



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**Factores determinantes de la satisfacción de los clientes externos de las
Instituciones Bancarias del cantón Milagro Prov. del Guayas**

AUTOR(ES):

Hinojosa Silva Humberto Rafael

**Previo a la obtención del título de:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTOR:

Ing. Jácome Ortega Mariela

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ing., Humberto Rafael Hinojosa Silva** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Mariela Jácome Ortega, MBA

REVISOR(ES)

CPA. Laura Vela Salas, MBA

Ing. Elsie Zerda Barreno, MBA

DIRECTOR DEL PROGRAMA/CARRERA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, MGS

Guayaquil, a los 04 días del mes de febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Humberto Rafael Hinojosa Silva

DECLARO QUE:

La Tesis **Factores determinantes de la satisfacción de los clientes externos de las Instituciones Bancarias del cantón Milagro Prov. del Guayas**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 04 días del mes de febrero del año 2015

EL AUTOR

Humberto Rafael Hinojosa Silva



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Humberto Rafael Hinojosa Silva**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Maestría en Administración de Empresas** titulada: **Factores determinantes de la satisfacción de los clientes externos de las Instituciones Bancarias del cantón Milagro Prov. del Guayas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 04 días del mes de febrero del año 2015

EL(LOS) AUTOR(ES):

Humberto Rafael Hinojosa Silva

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, ser maravilloso que me diera fuerzas y fe para creer lo que me parecía imposible terminar.

A mis padres que con todo su apoyo brindado me han permitido salir adelante y siguieron confiando en mí.

A mi novia por todo su amor y dedicación para mí, y su ayuda en impulsarme a terminar este proyecto.

A mis profesores, tutores, Director de Maestría por todo el soporte y ayuda que me han brindado para poder terminar este proyecto.

A las personas que de alguna u otra forma contribuyeron para que mi trabajo de investigación pueda concluir.

¡Pero gracias a Dios, que nos da la victoria por medio de nuestro Señor Jesucristo!
1 Corintios 15:57

RAFAEL HINOJOSA

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para Dios, mis padres, mi novia, mi familia, que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento. También a mis amigos, al Alcalde de Yaguachi, compañeros de estudio y de trabajo, profesores, a todas las personas que me rodean y que las he conocido y también a mi país,

Porque el Señor da la sabiduría; conocimiento y ciencia brotan de sus labios. -
Proverbios 2:6

RAFAEL HINOJOSA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
I. ANTECEDENTES	2
II. PROBLEMA	3
III. JUSTIFICACIÓN	4
IV. OBJETIVOS	5
4.1. Objetivo General	5
4.2. Objetivos Específicos	5
V. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	5
CAPÍTULO 1.....	6
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
1.1. Teorías sobre el Comportamientos del Consumidor.....	6
1.2 Las necesidades, deseos y demandas	10
1.3 Factores que afectan al Comportamiento del Consumidor	10
1.3.1 Factores Internos	11
1.3.2 Factores Externos.....	17
1.4. Generalidades de los servicios	21
1.4.1. Definición de servicios (atención y servicio al cliente).....	21
1.4.2. Etapas del servicio	25
1.5. Calidad de productos y servicios	27
1.5.1 Calidad	27
1.6. Creación de valor para el Cliente.....	29
1.7. Satisfacción total del cliente	31
1.7.1. Como medir la satisfacción de los clientes?	33
1.7.2. Alcance de la medición de la satisfacción de los clientes.....	35
1.8. Análisis industrial de Porter.....	36
1.9 Matriz AODF de Opciones estratégicas	39
CAPÍTULO 2.....	42
2. CONTEXTO INTERNACIONAL Y LOCAL.....	42
2.1. Reseña histórica de los Bancos en el Mundo y en el Ecuador.....	42
2.2 El Sector Bancario en el Ecuador	44
2.3. Aporte del sector bancario a la economía y sociedad del país.....	48
2.4. Naturaleza de los servicios financieros.....	50
2.5 Breves datos sobre el cantón Milagro.....	51
2.6 Las instituciones bancarias del cantón Milagro	52
CAPÍTULO 3.....	54
MARCO METODOLÓGICO	54

3.1 Planteamiento del problema.....	54
3.2. Pregunta de investigación	54
3.3 Metodología de la investigación	54
3.4. Tipo de estudio.....	56
3.5. Métodos	57
3.6. Técnicas de recopilación de la información	59
3.6.1. Focus group.....	59
3.6.2. Encuesta	61
3.6.3 Entrevistas.....	61
3.7. Procedimientos.....	66
3.7.1. Ficha técnica de investigación	66
3.7.2. Tamaño de la Muestra.....	66
3.8. Análisis de resultados	68
3.8.1. Resultados Focus group.....	68
3.8.2. Resultados de la encuesta	71
CAPÍTULO 4.....	89
PROPUESTA PARA MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL SECTOR BANCARIO DE MILAGRO.	89
4.1. Justificación de la Propuesta.....	89
4.2. Factores determinantes de la satisfacción de los clientes	91
4.2.1. Personal calificado	92
4.2.2. Rapidez en atención	92
4.2.3. Localización.....	93
4.2.4. Flexibilidad	93
4.3. Desarrollo Análisis de la industria Modelo 5 Fuerzas de Porter	94
4.4 Direccionamiento estratégico de la propuesta PERLF	97
4.5 Formulación de propósitos estratégicos.....	99
4.6. Resultado de análisis de Direccionamiento estratégico de los Factores determinantes PERLF.	101
4.6.1. Estrategias de Desafío (DO)	101
4.6.2. Estrategias de Cambio (DA)	102
CONCLUSIONES:	104
RECOMENDACIONES:	105
BIBLIOGRAFÍA.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Factores que inciden en comportamiento consumidor.....	11
Tabla 2: Riesgo de competidores potenciales	37
Tabla 3: Rivalidad entre firmas de la industria	37
Tabla 4: Poder de negociación de los clientes	38
Tabla 5: Poder de negociación de los proveedores	38
Tabla 6: Amenaza de productos sustitos.....	39
Tabla 7: Matriz AODF.....	40
Tabla 8: Matriz DOFA	41
Tabla 9: Los Bancos más grandes.....	45
Tabla 10: Los Bancos mejores grandes.....	46
Tabla 11: Los Bancos mejores medianos.....	46
Tabla 12: Los Bancos mejores pequeños	47
Tabla 13: Ficha técnica de la Investigación	66
Tabla 14: Encuesta: Ficha personal: Sexo	71
Tabla 15: Encuesta: Ficha personal: Rango edad	72
Tabla 16: Encuesta: Ficha personal: Rango de ingreso	73
Tabla 17: Encuesta: Ficha personal: Instrucción	74
Tabla 18: Encuesta: Ficha personal: Actividad económica	75
Tabla 19: Encuesta: Cuestionario: Uso de servicios bancarios.....	76
Tabla 20: Encuesta: Cuestionario: Tipo de servicio	77
Tabla 21: Encuesta: Cuestionario: Calificación de servicios.....	78
Tabla 22: Encuesta: Cuestionario: Frecuencia de visita	79
Tabla 23: Lugar de preferencia	80
Tabla 24: Encuesta: Cuestionario: Top of mind de bancos.....	81
Tabla 25: Atributos de preferencia.....	82
Tabla 26: Encuesta: Cuestionario: Medida de satisfacción.....	83
Tabla 27: Encuesta: Cuestionario: Medios de información	84
Tabla 28: Encuesta: Cuestionario: Costos de servicios.....	85
Tabla 29: Encuesta: Cuestionario: Nivel de conformidad de resultados	86
Tabla 30: Encuesta: Cuestionario: Nuevos servicios sugeridos.....	87
Tabla 31: Riesgo de competidores potenciales	94
Tabla 32: Rivalidad entre firmas de la industria	95
Tabla 33: Poder de negociación de los clientes	95
Tabla 34: Poder de negociación de los proveedores	96
Tabla 35: Amenaza de productos sustitos.....	96
Tabla 36: Formulación de los propósitos estratégicos para cada cuadrante (DO, DA) .	100
Tabla 37: Recursos económicos a utilizar.....	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: La pirámide de Maslow	12
Figura 2: Categorización de los servicios.	23
Figura 3: Factores que influyen en las expectativas.....	24
Figura 4: Evidencia del servicio.....	26
Figura 5: Ubicación del cantón Milagro	51
Figura 6: Vista sector bancario Milagro Ave. Juan Montalvo y Rocafuerte	52
Figura 7: Vista sector bancario central Milagro Ave. Juan Montalvo entre Eloy Alfaro y 12 de Febrero.....	53
Figura 8: Vista panorámica de sector bancario Milagro Juan Montalvo y Rocafuerte....	53
Figura 9: Metodología de la Investigación.....	55
Figura 10: Métodos de recolección	57
Figura 11: Esquema de la metodología de la recolección de datos.....	58
Figura 12: Encuesta: Ficha personal: Sexo	71
Figura 13: Encuesta: Ficha personal: Rango de edad	72
Figura 14: Encuesta: Ficha personal: Rango de ingreso	73
Figura 15: Encuesta: Ficha personal: Instrucción	74
Figura 16: Encuesta: Ficha personal: Actividad Económica	75
Figura 17: Encuesta: Cuestionario: Uso de servicios.....	76
Figura 18: Encuesta: Cuestionario: Tipo de servicios	77
Figura 19: Encuesta: Cuestionario: Calificación de servicios.....	78
Figura 20: Encuesta: Frecuencia de visitas	79
Figura 21: Encuesta: Cuestionario: Lugar de preferencia.....	80
Figura 22: Encuesta: Cuestionario: Top of mind bancos	81
Figura 23: Encuesta: Cuestionario: Atributos de preferencia	83
Figura 24: Encuesta: Cuestionario: Medida de satisfacción	84
Figura 25: Encuesta: Cuestionario: Medios de información.....	85
Figura 26: Encuesta: Cuestionario: Costos de servicios	86
Figura 27: Encuesta: Cuestionario: Nivel de conformidad de resultados	87
Figura 28: Encuesta: Cuestionario: Nivel de conformidad de resultados	88
Figura 29: Propuesta PERLF	90
Figura 30: La Pirámide Motivacional ACSSA	91
Figura 31: Las 5 fuerzas de Porter	94
Figura 32: Propuesto de Análisis DO y DA.....	99

RESUMEN

La presente tesis, es un trabajo de investigación, motivado por la necesidad de descubrir los factores determinantes que satisfacen a los clientes externos de la industria bancaria del cantón Milagro, por ser un cantón que se constituye un polo de desarrollo comercial de la Provincia del Guayas, partiendo de un sondeo de opinión segmentado, entrevistas y encuestas de los usuarios de dicho servicio, se recopila información sobre las percepciones que ellos tienen del mencionado sector a estudiar, lo cual permite establecer una propuesta de mejora para algunos de los procesos estratégicos de la organización, así como plasmar la idea central de monitorear siempre a los clientes, para en base a ellos formular estrategias, evaluar y controlar.

A pesar de que el sector bancario es un sector que siempre está a la vanguardia, es necesaria una permanente evaluación de los clientes sobre sus satisfacciones e insatisfacciones que permitan un direccionamiento estratégico que apoye los logros establecidos por el sector.

Palabras Claves: factores determinantes, clientes externos, Milagro, industria bancaria, direccionamiento estratégico, evaluación

ABSTRACT

This thesis is a research, motivated by the need to discover the factors that satisfy external customers of the banking industry in the canton Milagro, being a canton pole commercial development of the Province of Guayas is constituted , based on an opinion poll segmented, interviews and surveys of users of that service, information about the perceptions they have of that sector to be studied is collected, which allows for an improvement proposal for some of the strategic processes organization and capture the central idea to always monitor the customers, based on them develop strategies, evaluate and control.

Although the banking sector is a sector that is always at the forefront, an ongoing assessment of clients about their satisfactions and dissatisfactions that enable strategic direction to support the achievements established by the sector is necessary.

Keywords: determinants, external customers, Miracle, banking industry, strategic direction, evaluation.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio trata de identificar cuáles son los factores determinantes que inciden en la satisfacción de los clientes del sector bancario del cantón Milagro, para conocer una realidad local; debido a que no existe en la actualidad información a la cual se pueda acceder referente al tema.

La metodología empleada en la investigación es de tipo exploratorio, y concluyente, las técnicas utilizadas fueron: el focus group realizado a tres segmentos distintos, la encuesta a 400 ciudadanos de la localidad, y dos entrevistas.

Los resultados obtenidos de dicho levantamiento de información indicaron que existen cinco factores preponderantes (de un total de diez), que determinan la satisfacción de los clientes y, que la percepción en general, que tienen los usuarios de dicha localidad tiene calificación Muy Buena, sin embargo existe un porcentaje que se encuentra insatisfecho y además se detectan cuatro factores que no cumplen buena calificación.

La propuesta de valor esta dimensionada en cinco factores de baja puntuación referidos anteriormente, denominándose Propuesta de valor PERLF(Personal calificado, Rapidez en la atención, Localización y Flexibilidad) la misma que está afectada por factores exógenos ajenos al control del sector bancario, y que los mismos influyen en el accionar de sus servicios, por lo cual se realizó un direccionamiento estratégico y un análisis industrial en base al análisis de dichos Factores versus las Oportunidades y Amenazas del medio, concluyendo con propuestas estratégicas para contribuir a mejorar la percepción de esta industria en la ciudadanía del cantón Milagro, que incidirá en mejores relaciones redituables y a largo plazo dicho sector.

I. ANTECEDENTES

La banca es muy importante a nivel mundial, ya que es primordial para el desarrollo de un país, su principal función de suministrar fondos a empresas públicas, privadas y personas naturales; permite que, estas puedan cumplir sus compromisos por bienes y servicios adquiridos.

Desde el momento en que un negocio se proyecta, y una fase subsiguiente se desarrolla, se ve en la necesidad de contar con la banca, más si ese negocio produjese unos beneficios, ellos en su gran parte tendrían como destino la inversión que, en un elevadísimo porcentaje también lo controlaría la banca y si nos redujéramos a la esfera personal y doméstica, todo tipo de préstamos e inversiones para construir una vivienda o instalar un negocio propio están bajo la férula de la banca, aumentando de cierta manera los ingresos y contribuyendo al desarrollo económico y social del país; es por ello que la banca controla la vida económica del mundo. Y en el caso de nuestro país, el mismo no está ajeno a dicha realidad, ya que a pesar del feriado bancario que hubo hace algunos años, la gente ha vuelto a depositar la confianza en este sector, debido a que los organismos de control están monitoreando constantemente las operaciones bancarias de esta industria para brindarnos seguridad y garantías (Asociación de Bancos Privados del Ecuador ABPE, 2012).

En enero de 2007 cuando el Eco. Rafael Correa Delgado asumió la Presidencia de la República, la Revolución Ciudadana trajo una serie de cambios en diferentes sectores, entre ellos el sistema financiero. Las modificaciones arrancaron con la vigencia de la nueva Constitución Política en el año 2008, y con ella se empezó a ajustar el sistema financiero a las nuevas reglas. Éstas continúan y son cada vez mayores. Los cambios que han enfrentado los bancos han sido importantes, pero fueron asumidos gracias a que, desde la dolarización este sector se volvió más

profesional concentrándose en su principal negocio que es la colocación de dinero (Revista Vistazo, 2011)

Pero en los negocios, quienes hacen que sean posibles los beneficios?, La respuesta son los clientes, es decir las personas naturales y jurídicas que requieren de dichos servicios.

En un mundo globalizado y con una sociedad más informada, en los tiempos actuales se ve en la necesidad de enfocarse en gestionar relaciones a largo plazo con los clientes, crear fidelidad en ellos, y son importantes las gestiones de control sobre las opiniones de ellos, ya que así se logra mayor captación, preferencia y por supuesto mayores beneficios para la empresa y sus colaboradores.

Es por ello que, el presente proyecto de investigación se va a enfocar en los factores determinantes de la satisfacción de los clientes externos, soportado en una investigación de mercados, que nos permita levantar información de experiencias de los clientes de las instituciones bancarias del cantón Milagro que provean la información requerida para un debido análisis y posteriores conclusiones.

II.PROBLEMA

La ciudad de Milagro se encuentra a 52 km de Guayaquil, y la misma como se menciona anteriormente se encuentra entre los cuatro cantones más poblados de la provincia del Guayas, por lo cual es considerada como parte del crecimiento de la provincia y del país, por su actividad económica, actividad azucarera, industrial, bancaria, comercial, turística y agrícola, etc. lo que contribuye a que la misma se convierta en una ciudad de interés para la banca por la atraktividad que presenta para este sector, este crecimiento y desarrollo que mantiene este cantón, que además recibe a ciudadanos de otros cantones cercanos por su productividad, incide en que algunas veces

los servicios que presta a la gente se vean afectados debido a la creciente demanda, observándose largas colas, demora en la atención, entre otros factores que genera la queja de usuarios por las demoras que se dan con esta situación.

Este escenario que frecuentemente se da, plantea una oportunidad de estudio para descubrir dichas características que ocasionan insatisfacción en los clientes del sector.

III. JUSTIFICACIÓN

Es importante descubrir los atributos que generan un alto grado de satisfacción en los clientes del sector bancario del cantón Milagro, lo que permitirá una mejor toma de decisiones para crear relaciones redituables y a largo plazo con dichos clientes.

El descubrimiento de estos factores permite un mejor entendimiento de las necesidades y deseos de los usuarios y de oportunidades de mejoras para las instituciones bancarias.

Conocer las percepciones de los usuarios resulta esencial para cualquier planteamiento estratégico y procesos operativos de este sector, buscando beneficios y el posicionamiento de sus bienes y servicios.

El estudio de los factores determinantes de la satisfacción de los clientes externos puede ayudar a explicar los éxitos y fracasos de las estrategias de las entidades bancarias. Ayuda a entender como un sector que no es parte clásica de una ciudad capital, como por ejemplo lo son Quito, Guayaquil, Cuenca, tiene ciertas percepciones sobre el sector al cual se está analizando.

De aplicarse las estrategias que se formulan en el presente trabajo, tanto el sector bancario como la comunidad se beneficiarán de las mismas, debido a que permitirán que tanto clientes como entidades logren mayores nexos y relaciones que beneficien mutuamente. De no conocerse

la problemática actual que se plantea en esta investigación, no se pueden establecer las características propias de la comunidad, para en base a ello, entenderla y no generalizarla comparándola con la información de otras localidades, que resulta no ser real.

IV. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Establecer los factores determinantes de satisfacción de los clientes bancarios de la localidad de Milagro, que tienen mayor grado de incidencia en sus percepciones como elementos satisfactores, para elaborar una propuesta de valor.

4.2. Objetivos Específicos

1. Determinar los aspectos teóricos determinantes de la satisfacción de los clientes en el sector bancario.
2. Analizar las variables que inciden en la satisfacción de los clientes de las instituciones bancarias de la ciudad de Milagro.
3. Evaluar los resultados del estudio de la satisfacción de los clientes de las instituciones bancarias del cantón Milagro.
4. Desarrollar una propuesta que permita mejorar la satisfacción de los clientes externos de las instituciones bancarias del cantón Milagro.

V. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Se busca identificar: Cuales son los factores determinantes que inciden en la satisfacción de los clientes externos del sector bancario de la ciudad de Milagro?

CAPÍTULO 1

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Teorías sobre el Comportamientos del Consumidor

Para Rivera, Arellano y Molero (2009, p. 36) el comportamiento del consumidor hace referencia a la dinámica interna y externa del individuo o grupo de individuos que se origina cuando estos buscan la forma de satisfacer sus necesidades mediante los bienes y servicios disponibles en el mercado. El estudio del comportamiento del consumidor basado en los siguientes enfoques: Enfoque Económico, Psicosociológico, Motivacional.

1.1.1 Enfoque Económico o de la Teoría Económica

Para Lambin y Peeters (1983) (citado en Molla, Berenger, Gómez y Quintanilla, 2006, p. 26) el enfoque sustentado por el enfoque económico se basa en que el consumidor elige entre las opciones que le ofrece el mercado de una manera racional, y trata de alcanzar cierto bienestar a partir la limitación de sus recursos.

Según lo refiere (Murgado, 2006) el individuo posee un conocimiento completo de sus deseos y es capaz de actuar racionalmente para satisfacer sus necesidades, siendo su única motivación la maximización de la utilidad.

La teoría económica postula que la elección del consumidor surge de alguna manera de la interacción entre las variables que lo definen (internas) y las que lo rodean (externas). Sin embargo, al analizar el problema de las preferencias individuales se olvidan de aspectos relativos al contenido y dinámica del ámbito psicosociológico del consumidor. Y no describen o explican los economistas como se traduce en satisfacción el acto de consumo, es decir cómo cambian las

preferencias en base a la experiencia y al aprendizaje. No se da valor a los estímulos ambientales y tampoco se hace referencia a la elección por parte del consumidor de productos y marcas concretas, únicamente se habla de cantidades. Estas variables económicas también deben ser complementadas con otras variables de diferente naturaleza.

Dentro del modelo económico, que explican Alonso y Grande (2010, p. 49) de las aportaciones hechas por los economistas pueden extraerse conclusiones generales relativas dicho enfoque, que se detallan a continuación:

“Los economistas han aportado buenos esquemas de acercamiento a la explicación de la conducta del consumidor. Han exagerado hasta destacar en primera instancia la relevancia de las variables económicas en dicha explicación. Paralelamente han mostrado la falta de datos socio psicológicos de sus interpretaciones.”

Según (Van, s.f.) (Citado en Rodríguez, 2005, p.98) del modelo de integración sobre la conducta económica se refiere que el factor personal y el ambiente percibido es bidireccional, de manera que los factores particulares también estarán condicionados por las percepciones del contorno económico. Los factores personales como valores, aspiraciones, estilos cognitivos también intervienen en el proceso, al igual que las variables socio demográficas (edad, profesión, composición familiar, nivel socioeconómico, etc.)

1.1.2 Enfoque Psicosociológico

De acuerdo con (Murgado, 2006) en este ítem, se amplía el campo de las variables que influyen en el comportamiento, considerando además de las económicas, las psicológicas (internas) y las sociales (externas).

Según lo expresan Mollá et al (2006, p. 27) el enfoque económico es muy limitado, por lo cual se refieren a una disciplina como la psicología, que trata de tener en cuenta la variedad de

causas que explican el comportamiento de los individuos. Lo cual permite progresar en la comprensión de los modos de comportamiento, especialmente por medio del estudio de las motivaciones, para lo cual, se recurre a un conjunto de técnicas de investigación cualitativas. Sin embargo, la psicología se centraliza preferentemente en el análisis individual del comportamiento, y no da una relevancia suficiente a las interacciones entre los individuos ni a los fenómenos de grupos. Por este motivo también se recurre a la sociología, que de este modo además contribuye a enriquecer el conocimiento de los fenómenos de consumo. Esta es la manera en la que los modelos de comportamiento han incorporado conceptos tales como los grupos de referencia, la familia, el liderazgo de opinión, la cultura y la clase social.

Para Forero (1978, p. 83-92) en Latinoamérica algunos psicólogos dieron los primeros pasos con el fin de introducir la rama de la psicología en la investigación de mercados, basándose en una definición descriptiva, se podría decir que la psicología del consumidor es el estudio probado de los hábitos, actitudes motivos, personalidad, medioambiente y percepciones en general, que influyen en la conducta de compra de un producto.

Además del enfoque económico, también existe uno psicosociológico que nos ayuda a entender al ser humano como tal, y se complementa con la revisión de las variables económicas que afectan la decisión de los consumidores.

1.1.3 Enfoque Motivacional

(Murgado, 2006) explicó los comportamientos a partir de las causas o los motivos que los producen Maslow: escala de necesidades (fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización). Freud: id o ello (subconsciente donde se generan los impulsos o motivos), yo

(consciente, donde se generan las respuestas) y el súper yo (dirige los impulsos hacia comportamientos socialmente admitidos).

Según lo expresan Mollá et al (2006, p. 74) definir la motivación no es sencillo, y en psicología existen variadas teorías que tratan de delimitar qué mueve a un sujeto a actuar, y de que depende su conducta. Precisamente, es en este punto donde empiezan los inconvenientes, ya que cada teoría “creará” su propio concepto (por ejemplo, necesidad, instinto o pulsión) para explicar el comportamiento. Esto hace que existan por ejemplo, distintas categorizaciones de las necesidades, o listas interminables de instintos que varían de autor a autor. Estas perspectivas, que se califican de mentalistas o fenomenológicas, tienen sin embargo una clara ventaja, y es que facilitan considerablemente la comprensión del fenómeno motivacional.

1.1.4. Otras perspectivas del Comportamiento del consumidor

Para Morales (2009, p. 23) las perspectivas principales para la comprensión y estudio del comportamiento del consumidor. Básicamente las orientaciones de investigación se dividen en dos enfoques:

Perspectiva positivista: que destaca la objetividad de la ciencia y consideran que el consumidor es un tomador de decisiones racional.

Perspectiva interpretativista: destaca el significado subjetivo de la experiencia individual del consumidor, y la idea de que cualquier conducta está sujeta a múltiples interpretaciones, y no a una sola explicación.

1.2 Las necesidades, deseos y demandas

Uno de los conceptos más importante del marketing lo constituye el de la necesidad, según Correa (2008, p. 13) se define como “aquel estado de carencia que experimenta el ser humano”, y “los deseos son los satisfactores específicos para la necesidad; una misma necesidad puede ser satisfecha de diferentes maneras”

Los consumidores pueden necesitar y desear el producto, que serían condiciones suficientes pero no necesarias, que consiste en que el usuario de los productos/servicios pueda adquirirlos, de aquí viene el termino demanda.

Correa (2008: p. 13) a la demanda la define como: “La demanda es cuando el consumidor tiene la capacidad adquisitiva necesaria para adquirir el producto”

Según lo refiere Grande (2005, p. 140-141) así como existen necesidades básicas de bienes, para subsistir, también existen necesidades básicas deservicios varios, como atención médica, reparaciones, bancarios, comunicaciones, por ejemplo. Las empresas de servicios pueden conocer las necesidades de los consumidores apoyándose en la intuición, aplicando mecanismos de prueba y error, o utilizando técnicas de investigación comercial.

1.3 Factores que afectan al Comportamiento del Consumidor

En la tabla 1 se ilustran los factores que inciden en el comportamiento del consumidor, tenemos los factores internos: motivación y valores, percepción, aprendizaje y memoria, el yo, personalidad y estilos de vida y las actitudes; y los factores externos: cultura y subcultura, factores sociales, familia, grupos de referencia, influencias personales. Estos factores que se mencionan influyen la conducta de compra del consumidor.

Tabla 1: Factores que inciden en comportamiento consumidor

Factores Internos	Factores Externos
• Motivación y Valores	• Cultura y subcultura
• Percepción	• Factores sociales
• Aprendizaje y Memoria	• Familia
• El Yo	• Grupos de referencia
• Personalidad y estilos de vida	• Influencias personales
• Actitudes	

Fuente: (Murgado, 2006, p. 5)

Elaborado por: Autor

1.3.1 Factores Internos

1.3.1.1 Motivación y Valores

Según lo expresan Mollá et al (2006, p. 74) se asume como hipótesis de inicio que la conducta de compra y de consumo está influido por un proceso de naturaleza interna (no observable), al que se llama motivación.

Schiffman y Kanuk (2005, p. 85), argumentaron que la motivación es una fuerza impulsora dentro de los individuos que los empuja a la acción. Esta fuerza impulsora se genera por un estado de tensión como resultado de una necesidad insatisfecha.

Para hablar de motivación y valores se debe primeramente entender que las necesidades y deseos nuestros nos impulsan a buscar una razón o un satisfactor de estos estados. Motivación viene de tener un “motivo” para algo.

Según Solomon (2008, p. 118) la motivación puede ser definida también como un proceso: “son los procesos que hacen que las personas se comporten como lo hacen y surge cuando aparece una necesidad que el consumidor desea satisfacer”

Existen algunas teorías sobre la motivación, la clásica teórica es la de Abraham Maslow que a pesar de que tiene algunas contradicciones, ya que la misma no sería aplicable a todo ser humano, pues no todos tenemos las mismas culturas, tiene sus fundamentos hasta el día de hoy. En la Figura 1 se ilustra una pirámide de necesidades de Maslow:

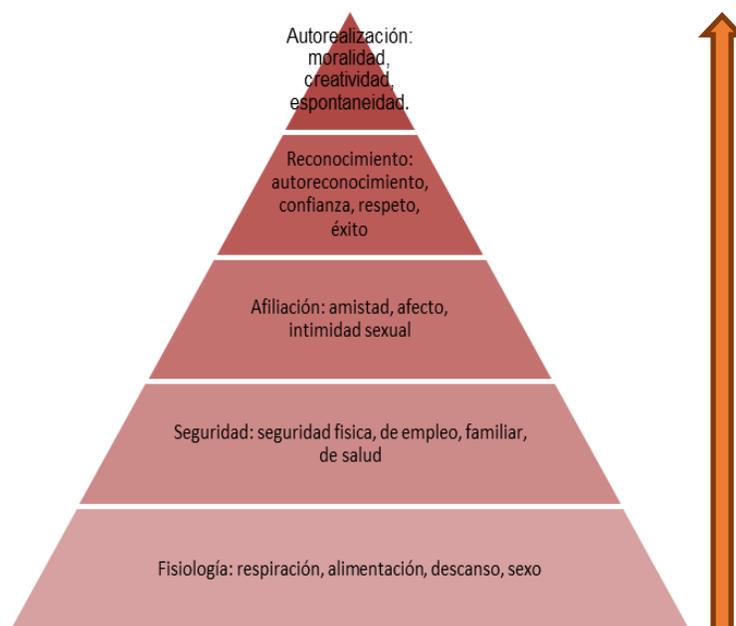


Figura 1: La pirámide de Maslow

Fuente: Curso-Manual-Gestion-Comercio-Segunda-Parte

Según lo articula Coma (2008, p. 1) en marketing se presta atención a la pirámide de necesidades diseñada por Abraham H. Maslow. Este autor, manifiesta que las necesidades del ser humano están jerarquizadas y escalonadas de forma tal que, cuando quedan cubiertas las mismas de un orden es cuando se empiezan a sentir las del orden superior.

Maslow determinó que las necesidades del consumidor van concibiendo una escala de valores, con sus apetencias y deseos que constituyen lo que denominamos las satisfacciones del

cliente. El conjunto de las necesidades se puede dividir en dos grupos: las necesidades primarias y las necesidades secundarias.

Las necesidades primarias refieren la conservación y mantenimiento del individuo, mientras las secundarias están relacionadas al desarrollo social y motivación del mismo.

1.3.1.2 Percepción

De acuerdo con Mollá et al (2006, p. 84), la percepción es un proceso que abarca una serie de etapas en las que están implicados distintos procesos físicos y psicológicos que transcurren en breves instantes, pero que para comprenderlos vamos a descomponer en las etapas de exposición, atención, sensación, codificación perceptual e integración.

En la cuestión de la percepción el consumidor absorbe lo que siente y usa ello como base para interpretar aquello que lo rodea, es decir lo aplica de acuerdo sus estímulos.

Según Solomon (2008, p. 49) la percepción es el proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan las sensaciones que son detectadas por nuestros sentidos.

Sahui (2008, p. 11) propone que la percepción se diferencia de la sensación por su forma dinámica, ya que la acción perceptiva contiene una confección de los datos sensoriales por parte del individuo. La percepción también se relaciona con los objetos externos y se lleva a cabo en el nivel mental, mientras que la sensación es una experiencia subjetiva que proviene directamente de los sentidos.

Al igual que los sistemas informáticos las personas también realizan etapas de procesamiento de información, es decir toman datos (insumos) estos tienen un proceso de análisis y con ello generan información (producto final)

1.3.1.3 Aprendizaje y Memoria

El aprendizaje es un proceso que ha estado con nosotros desde que dimos nuestros primeros pasos, pues nosotros aprendimos de aquello que nos rodeaba y lo almacenábamos en la memoria, y esta actividad permanece igual hasta los días actuales.

Según Solomon (2008, p. 84), el aprendizaje es un cambio relativamente permanente en la conducta provocado por la experiencia. Se puede experimentar el aprendizaje de forma directa y por el entorno.

Para Peter y Olson (2006, p. 61):“la teoría del aprendizaje cognitivo ocurre cuando las personas interpretan la información del ambiente y crean nuevos conocimientos o significados.”

Mollá et al (2006, p. 89) refieren sobre el aprendizaje del consumidor, que el mismo aprende, cuando en su interacción con su entorno se producen cambios en el modo en el que tiende a comportarse. Estos cambios se pueden dar porque ha conseguido un concepto, una disposición, una tendencia o una habilidad para conducirse de una determinada manera.

Según lo expresa Solomon (2008, p. 86) las teorías conductuales del aprendizaje indican que este proceso resulta de la respuesta a situaciones externas. Los psicólogos catalogan la mente como una “caja negra” y con ello destacan los aspectos observables del comportamiento. Existen dos teorías importantes sobre el aprendizaje: el condicionamiento clásico y el condicionamiento instrumental. En el condicionamiento clásico las situaciones ocurren cuando un estímulo que produce una respuesta se aparea con otro estímulo que al inicio no producía una respuesta por sí mismo. Con el tiempo este segundo estímulo causa una respuesta similar debido a que fue relacionado con el primer estímulo.

El condicionamiento instrumental por su parte se lo llama también condicionamiento operante, se da cuando la persona aprende a desempeñar conductas que producen resultados positivos, y a evitar aquellos que producen resultados negativos.

En cuanto al papel de la memoria en el aprendizaje, esta implica un proceso en el que se adquiere y almacena información durante un tiempo determinado, de manera que esté disponible cuando se lo requiera.

1.3.1.4 El Yo

Para Freud (s.f.) citado en (Sahui, 2008, p. 5) en lo que concierne al psicoanálisis, señalaba que el aparato psíquico estaba constituido por tres instancias: El ello ó id, que es la parte de la personalidad que contiene los instintos, los impulsos, todo lo adquirido; es la naturaleza bruta antes que se ejerza influencia por la educación. El yo ó ego, que dirige la personalidad. Está integrado por el pensamiento, la memoria, la percepción, todo en relación con la realidad vivida por el sujeto. Y el super yo ó super ego, que es el tensor ético de la personalidad por la asimilación de las reglas que los padres dan al niño sobre lo bueno y lo malo. En este sentido, para el psicoanálisis la personalidad madura sería la que ha logrado establecer un sano equilibrio entre estas tres instancias.

De aquí también vienen el autoconcepto, la autoestima y el yo real y el yo ideal, la autoconciencia. Y destacamos unos sobre otros cuando evaluamos el yo general.

1.3.1.5 Personalidad y Estilos de vida

Según lo expresa Forero (1978, p. 89) la evaluación de la personalidad del consumidor ha tenido varios enfoques; por un lado se ha estudiado los rasgos de personalidad que posee el consumidor de un determinado producto; así mismo se ha investigado acerca de la imagen que el

posee de sí mismo, sus valores el tipo de motivo por el que rige su conducta, y los rasgos de personalidad deseados.

La personalidad es un tema importante para destacar siempre, y el mismo va de la mano con los estilos de vida. Ciertamente somos seres únicos e irrepetibles en el mundo, nuestras personalidades son diferentes, pues unos son sensibles, otros tienen un carácter fuerte, otros son carismáticos, otros alegres, etc.

Para Solomon (2008, p. 196-197) sobre la Teoría Freudiana: Sigmund Freud desarrolló la idea de que gran parte de la personalidad adulta es el producto de un conflicto fundamental entre el deseo del individuo de gratificar sus necesidades físicas y las necesidades de funcionar como un miembro responsable de la sociedad. Esta lucha ocurre en la mente y en ella intervienen tres sistemas.

Para Solomon (2008, p. 198) sobre la Investigación Motivacional, se le atribuye dicho estudio a Ernest Dichter, que realizó entrevistas profundas sobre más de 230 productos diferentes y muchos hallazgos fueron incorporados en campañas de marketing reales.

Para Solomon (2008, p. 201) sobre la Teoría de los Rasgos: Comprende un modelo de la personalidad que se enfoca en las medidas cuantitativas de rasgos de personalidad, o características identificables que definen a un individuo.

1.3.1.6 Actitudes

Según lo expresa Solomon (2008, p. 234) una actitud es una estimación general perdurable de las personas (incluyéndose a sí mismo), los objetos, los anuncios, u otros temas. Cualquier cosa hacia la que uno tenga una actitud es el objeto de la actitud.

Para Mollá et al (2006, p. 99) la importancia de las actitudes en el comportamiento del consumidor se debe, de cierta forma, a que se los cataloga como buenos predictores de la

intención de compra y en determinadas condiciones, de la elección de compra siempre que el intervalo de tiempo que media en esa intención y la conducta sea corto.

La actitud es la predisposición para el cambio, aunque existen algunas definiciones y apreciaciones, se dice que las actitudes son un conjunto de comportamientos hacia la preferencia de algo o alguien. Nuestra actitud en veces puede ser positiva o negativa de aquello que deseamos analizar, es decir todos tenemos distintas actitudes.

Para Peter y Olson (2006, p. 135), el término actitud se lo emplea como: “una evaluación global del concepto de un concepto por una persona”

Los consumidores están expuestos constantemente a mensajes que intentan convencerlos de que cambien sus actitudes. Estos intentos de persuasión van desde argumentos lógicos hasta imágenes gráficas, y desde la intimidación de los pares hasta invitaciones de celebridades. La eficacia de un mensaje persuasivo depende fundamentalmente del efecto que produzcan en el receptor cuatro elementos claves: La fuente, el contenido del mensaje, el canal comunicativo y el contexto.

Los siguientes son unos principios psicológicos básicos que influyen en los seres humanos para cambiar sus ideas o luego acceder a una petición: reciprocidad, escasez, autoridad, consistencia, agrado/atracción, consenso.

1.3.2 Factores Externos

Relativamente todo en la vida tiene una decisión, y de igual forma la preferencia por un producto o servicio no está exento de ello, tal es así que nuestra forma de ser influye en nuestras compras.

Existe un análisis de personas, empresas, grupos para que al final del estudio se puedan desarrollar actividades que busquen complacer los compradores. Toda persona o individuo es un mundo, y por lo tanto vivimos en mundos diferentes, aun con esta limitante es posible determinar ciertos criterios de los consumidores para que nos ayuden a entenderlos y con ello nosotros, tomamos mejores decisiones.

1.3.2.1 Cultura y Subculturas

Schiffman y Kanuk (2005, p. 415) refiere a la cultura como un grupo de costumbres de grupo que vinculan entre sí a los miembros de una sociedad.

La cultura, las subculturas y las clases sociales constituyen un factor determinante en importancia para el comportamiento del consumidor. La cultura es el determinante fundamental de los deseos y necesidades y del comportamiento de las personas. Conforme pasamos por etapas de nuestras vidas adquirimos una serie de influencias por el entorno que nos rodea, ya sea por nuestra familia, amigos, sociedad, conocidos, medios de información, internet, etc.

Peter y Olson (2006, p. 288) se refieren sobre la cultura: “se define la cultura como los significados que comparten muchas personas de un grupo social”

Las culturas están formadas por subculturas más pequeñas que proveen a sus miembros de factores de identificación y socialización más específicos. Las subculturas incluyen nacionalidades, religiones, grupos raciales y zonas geográficas. Cuando las subculturas constituyen segmentos de mercados amplios e influyentes, las empresas suelen diseñar programas de investigación como marketing especial. En los últimos años las empresas han invertido en estrategias de marketing multicultural muy bien planificadas. La influencia de las culturas es un tema que cada vez se genera de forma creciente en los clientes.

1.3.2.2 Factores sociales

Para Kotler y Keller (2006, p. 176) además de los factores culturales existen también los factores sociales como grupos de referencia, roles sociales y estatus que influyen en el comportamiento del consumidor.

Así como existen los factores culturales, también existen los sociales que poseen un conglomerado formado por grupos de referencia, familia, roles sociales y estatus, influyendo en el comportamiento del consumidor.

Según Peter y Olson (2006, p. 30) en las sociedades los cambios que cree una sociedad y la manera en que se comportan sus miembros pueden estudiarse en el comportamiento del consumidor, el análisis de este comportamiento explica los cambios en la sociedad como auxiliar para la explicación de sus estructuras y costumbres.

1.3.2.3 Familia

Para Solomon (2008, p.20) refiere como el acto de reunirse para consumir alimentos hechos en casa como rol central en la definición del término familia, corresponde a una forma simbólica de separar la unidad familiar de otros grupos sociales al permitir que el o los que cocinan personalicen los alimentos y expresen afecto por medio del esfuerzo realizado al preparar el festín.

La familia: la familia es el grupo de compra más importante de los mercados de bienes y servicios de consumo, y sus miembros constituyen el grupo de referencia más influyente. Los mercados logan estudiar los roles y la influencia relativa de los miembros de la familia en la adquisición de una amplia gama de productos/servicios. La familia al convertirse en un conglomerado importante influye en el comportamiento de sus miembros.

1.3.2.4 Grupos de referencia

Peter y Olson (2006, p. 349) definen los grupos de referencia así: “un grupo de referencia consiste en una o más personas que otro individuo usa como base de comparación o punto de referencia para la formación de respuestas afectivas y cognitivas, así como de sus comportamientos.”

Para Kotler y Keller (2008, p. 176-177) los grupos de referencia de un sujeto están formados por todos los grupos que tienen una influencia directa (cara a cara) o indirecta sobre sus actitudes o comportamientos. Los grupos con influencia directa se denominan grupos de pertenencia. Algunos de estos grupos son primarios como familia, vecinos, amigos, etc. y también hay los secundarios como religiosos, profesionales, políticos, deportivos, etc.

Los grupos de referencia apuntan con importantes apreciaciones para nuestros comportamientos, es decir recibimos influencias de ellos en nuestras decisiones.

1.3.2.5 Influencias personales

Factores personales: No cabe duda que nuestras características personales influyen en nuestros comportamientos de compra. Estas incluyen edad del consumidor, fase del ciclo de vida en el que se encuentra, ocupación, situación económica, personalidad y su autoconcepto, su estilo de vida y sus valores.

Principales procesos psicológicos: motivación, Freud, Maslow, Herzberg; Percepción; Aprendizaje; Memoria

Roles y Estatus: En el transcurso de la vida nuestra, las personas participan en muchos grupos, familias, clubes, organizaciones, partidos políticos, asociaciones sociales, culturales, etc. La posición personal dentro de cada grupo se define en términos de roles y estatus. “Un rol es el

conjunto de actividades que se esperan de la persona. Cada rol conlleva un estatus". (Kotler y Keller, 2008, p. 180). Por ejemplo un Gerente de área tiene más estatus que un obrero de planta, los presidentes ejecutivos manejan vehículos Peugeot, Mercedes Benz, BMW, mientras que un empleado común y corriente tiene un Chevrolet, Hyundai.

En el 2012, Bianchi apoyándose en la literatura existente sobre la gestión de marcas así como en su experiencia, Schmitt propone que desde un ángulo de relación psicológica sujeto-marca se pueden destacar cinco procesos en dicha relación. Estos son: la identificación, la experiencia, la integración, la significación y la conexión.

1.4. Generalidades de los servicios

1.4.1. Definición de servicios (atención y servicio al cliente)

Para Sánchez, Martínez, Rincón y Carbonell (2007, p.9) la atención al cliente es una de las grandes claves para el éxito empresarial, que constituye una valiosa estrategia de posventa, que se considera como variable fundamental del marketing.

Según Definición miles de términos explicados (s.f., p.1) la atención al cliente refiere el manejo y diseño de canales de comunicación que destina una organización para establecer contacto e interactuar con sus clientes.

Según Rodríguez y Jaén (2008, p.1) el servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que brinda un proveedor con el fin de que el cliente obtenga los productos y servicios en el momento y lugar adecuado asegurando un uso correcto de los mismos.

Conforme lo enuncian Kotler y Armstrong (2004, p.301) el servicio al cliente es otro elemento de la estrategia de producto. La oferta de una organización incluye servicios de apoyo al producto que constituyen una parte principal o secundaria de la oferta.

“un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra, y que en principio es intangible, que no otorga propiedad alguna y puede no estar unido a la entrega de algún objeto físico. Es el objeto principal de una operación de intercambio, concebida para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores o clientes.” (Vicente, 2009, p.353)

Según Lovelock y Wirtz (2009, p. 33-34) refieren que existen cuatro categorías generales de servicios, por ello los mercadólogos deben entender la manera en que los servicios se crean y entregan, es así como los servicios se clasifican en: proceso hacia las personas, proceso a las posesiones, proceso como estímulo mental y proceso como estímulo de información.

Se considera al servicio al cliente, llamado también como atención al cliente, como elemento primordial de los objetivos organizacionales, constituyéndose en un enlace entre el consumidor y los agentes de las empresas. Un excelente servicio al cliente determina excelentes beneficios para una organización.

Se manifiesta la importancia de la atención o servicio al cliente, que en los últimos tiempos sigue tomando mucho interés por parte de las organizaciones, una estrategia de mercado que va encaminada por las directrices de la atención al cliente será la que se encuentre a la vanguardia de otros sectores, debido a que todos los esfuerzos van orientados siempre a la razón de los clientes, y son ellos a quienes van dirigidos los esfuerzos de brindarles satisfacción.

El servicio al cliente es un concepto universal: muchas organizaciones y sectores de la industria tienen, en algunos casos un departamento dedicado a él, mas sin embargo el área de atención al cliente debe constituirse en ser toda la organización. Los sectores industriales que conservan una buena calidad en el frente de sus operaciones están en buen camino para convertirse en aliados de sus consumidores y proveerles el servicio de calidad que se merecen y esperan. Algunos beneficios de proporcionar un buen servicio al cliente influyen en el aumento de los ingresos, fidelidad de los clientes y relaciones redituables.

¿Quién o cuál es el receptor directo del servicio?		
¿Cuál es la naturaleza de la acción de servicio?	Personas	Posesiones
Acciones tangibles	Proceso hacia las personas (servicios dirigidos al cuerpo de las personas): Transporte de pasajeros Cuidado de salud Hospedaje Salones de Belleza Terapia física Gimnasios Restaurantes/bares Peluquerías Servicios funerarios	Proceso hacia las personas (servicios dirigidos a posesiones físicas): Transporte de carga Reparación y mantenimiento Almacenaje en bodegas Servicios de limpieza de oficinas Distribución al detalle Lavandería y lavado en seco Recarga de combustible Diseño y mantenimiento de jardinería Eliminación y reciclaje
Acciones intangibles	Proceso de estímulo mental (servicios dirigidos a la mente de las personas): Publicidad/relaciones publicas Artes y entretenimiento Transmisiones por radio y Televisión por cable Consultoría en dirección de empresas Educación Servicios de información Conciertos musicales Psicoterapia Religión Buzón de voz	Proceso de información (servicios dirigidos a bienes intangibles): Contabilidad Servicio bancarios Procesamiento de datos Transmisión de datos Seguros Servicios legales Programación Investigación Inversión en valores Consultoría de software

Figura 2: Categorización de los servicios.

Fuente: Lovelock y Wirtz (2009, p. 34)

Siendo el objeto de nuestro estudio el sector bancario, el enfoque será a tratar sobre el proceso de información, ya que es el insumo de servicio más intangible que hay, pero se puede convertir en formas tangibles mas permanentes como sucede en cartas, reportes, libros, cds, dvds, etc. ya que entre los servicios que dependen altamente de la recolección y procesamiento de información se encuentran los servicios financieros y profesionales, y dentro de esta categoría los servicios bancarios mencionan Lovelock y Wirtz (2009, p. 36).

Mientras que para Vicente (2009, p.354) los servicios se pueden clasificar según tres aspectos que lo conforman: según el usuario (individuales y empresarios), según el prestador (públicos y privados), según los elementos participantes (personales, a través de los elementos/productos, a través de personas y elementos), según Figura 3:

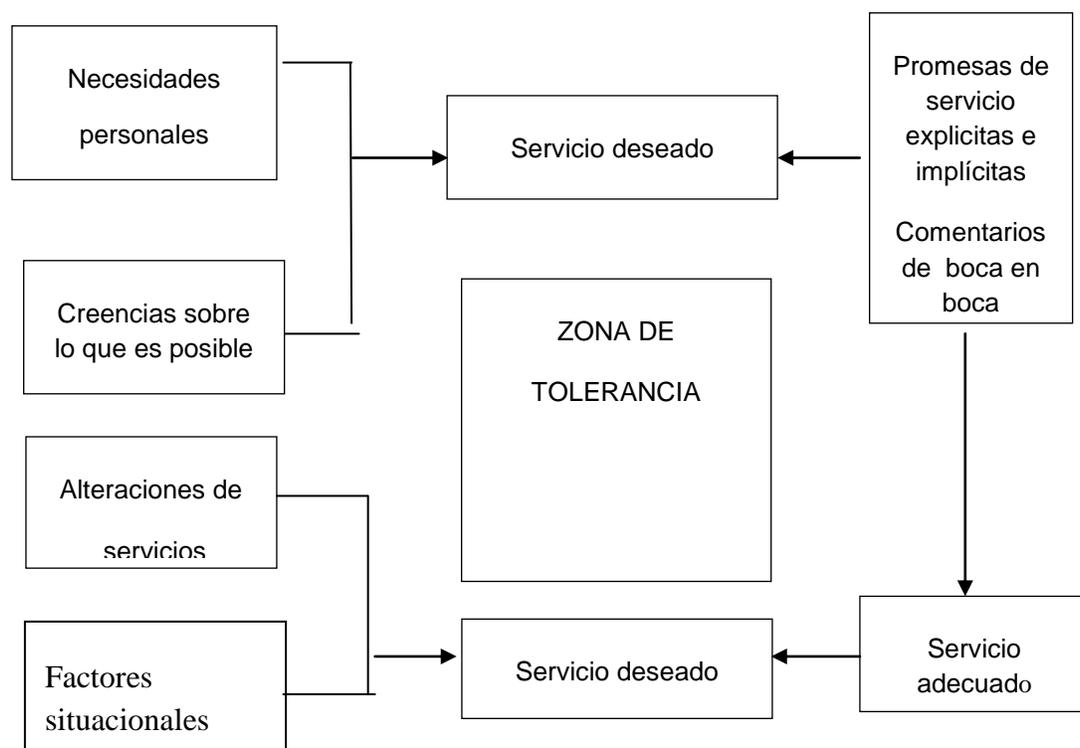


Figura 3: Factores que influyen en las expectativas

Fuente: Lovelock y Wirtz (2009, p. 48)

1.4.2. Etapas del servicio

1.4.2.1 El modelo de consumo de servicios en tres etapas

Lovelock y Wirtz (2009, p. 38) atribuyen a este modelo en tres etapas: previa a la compra, encuentro del servicio y posterior al servicio. Se destaca que en cada etapa hay distintos conceptos que nos ayudan a entender, analizar y manejar lo que sucede en el momento.

Etapas previa a la compra

Dentro de este modelo, Lovelock y Wirtz (2009, p. 38) la decisión de comprar y recurrir a un servicio expresa la activación de una necesidad profunda en una persona. Una vez que se reconoce una necesidad, se empiezan a buscar soluciones y se genera un involucramiento en la búsqueda de información y en ocasiones de consejos.

Etapas del encuentro de servicio

En esta etapa Lovelock y Wirtz (2009, p. 40) atribuyen, que después de tomar una decisión de compra, los clientes pasan a la parte principal de la experiencia de servicio: esta etapa, que por lo general incluye una serie de contactos con el proveedor elegido (o agentes designados). Esta etapa generalmente inicia con el pedido, la solicitud de una reservación o incluso con el envío de una solicitud (considere el proceso que se sigue para obtener un préstamo, la cobertura de un seguro o para ingresar a una escuela de conducción o posgrado). Durante la entrega muchos clientes empiezan a evaluar la calidad del servicio que están recibiendo y a decidir si cumple sus expectativas. Por lo general los servicios de alto contacto proporcionan una mayor cantidad de indicios de la calidad que los de bajo contacto.

Se dice que esta etapa es muy primordial porque constituye el momento decisivo, donde el cliente busca los atributos que espera conseguir, y que empieza a visualizar y a realizar una comparación entre lo que desea y lo que recibe.

Etapa posterior al encuentro del servicio

Según lo refieren Lovelock y Wirtz (2009, p. 40) en la presente etapa, los clientes continúan la evaluación constante de la calidad del servicio. Dependiendo de si las expectativas fueron cubiertas, esta evaluación puede hacer que se sientan satisfechas e insatisfechas con la experiencia del servicio, resultado que afectara sus intenciones futuras, como el hecho de su fidelidad con el proveedor del servicio, y con ello puede realizar referir o quejarse con sus miembros de la familia o con la sociedad.

1.4.3. La evidencia del servicio: Personal, Proceso, Evidencia Física



Figura 4: Evidencia del servicio
Elaborado por: Autor

Vicente (2009, p.367) manifiesta que el personal de servicio está conformado por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a los clientes. Incluye operarios, empleados de bancos, jefes de cocina, entre otros.

Según lo expresa Vicente (2009, p.368) uno de los factores relevantes es el papel que desempeña la evidencia física, ya que puede llegar a crear el ambiente y la atmosfera en que se compra o se realiza un servicio, y contribuir a darle una arquitectura a las percepciones que del servicio tengan los clientes.

Dentro del proceso Vicente (2009, p.368) mencionan que en las empresas de servicios la cooperación entre marketing y los procesos son trascendentales. Esto se debe a que un componente importante de cualquier servicio, desde el punto de vista del cliente, es la forma que funciona el proceso de la prestación de un servicio.

Debido a que los servicios son intangibles, los clientes buscan evidencias del mismo, es por ello que desde el punto de vista del cliente se busca cierto componente tangible para el uso del servicio.

1.5. Calidad de productos y servicios

1.5.1 Calidad

Para Kotler y Keller (2006, p. 146-147) el tema de la satisfacción de los clientes está relacionado con la calidad, la calidad tiene un sinnúmero de acepciones puede ser desde la calidad de producir un bien o servicio y también la calidad de aceptación del cliente, incluso las certificaciones internacionales ISO están directamente basadas en calidad como la ISO 9001:2000.

La calidad puede ser una fosforera Bic, un palillo de fosforo o también una fosforera Phillip Morris. Muchos expertos han citado a la calidad como “posibilidad de uso”, “cumplimiento de requisitos”, “libertad de variación”, “superar las expectativas”, etc.

La American Society for Quality Control (citado en Kotler y Keller, 2006, p. 147) sobre la calidad dice: “la calidad es el conjunto de características y rasgos distintivos de un producto o

servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades manifiestas o latentes” (Kotler y Keller, 2006, p. 148)

Lovelock y Wirtz (2009, p. 47) refieren acerca de la calidad percibida del servicio: “la calidad percibida es el resultado de comparar el servicio que usted cree haber obtenido contra lo que esperaba recibir”

1.5.1.1. Dimensiones de la calidad de productos (Robbins y Coulter, 2010, p. 438)

1. Desempeño; características de operación.
2. Aspectos particulares; características especiales importantes.
3. Flexibilidad; satisfacer las especificaciones de operación durante un periodo específico.
4. Durabilidad; tiempo de uso antes de que disminuya el desempeño.
5. Conformidad; coincidencia con los estándares preestablecidos.
6. Capacidad de servicio; facilidad y velocidad para realizar reparaciones o dar servicio normal
7. Estética; cómo luce y se siente un producto.
8. Calidad percibida; evaluación subjetiva de las características (imagen del producto).
9. Calidad percibida; evaluación subjetiva de las características (imagen del producto).

1.5.1.2. Dimensiones de la calidad de servicio (Robbins y Coulter, 2010, p. 438)

1. Plazos; realizado en el tiempo prometido.
2. Cortesía; brindando con alegría.
3. Consistencia; brindar a todos los clientes experiencias similares en cada ocasión.
4. Conveniencia; accesibilidad para los clientes.
5. Exhaustividad; servicio completo, según lo requerido.

6. Exactitud; realizado correctamente en cada ocasión.

1.6. Creación de valor para el Cliente

Don Peppers y Martha Rogers resumen la importancia de los clientes de forma elocuente (citado en Evans et al, 2008, p. 154):

El único valor que alguna vez creará su compañía es el valor que viene de los clientes, los que tienen ahora y los que tendrán en el futuro. Los negocios tienen éxito siempre que consigan, conserven y aumenten la clientela. Los clientes son la única razón por la que se construyen fábricas, se contratan empleados, se programan reuniones, se tienden líneas de fibra óptica o se participa en alguna actividad de negocios. Sin los clientes no hay negocio.

Para Evans et al (2008, p. 154) la apreciación para la creación de clientes satisfechos es la que refiere a continuación: “para crear clientes satisfechos, la empresa debe identificarlas necesidades de los clientes, diseñar los sistemas de producción y servicios para cumplirlas y medir los resultados como la base de la mejora”

Según Jaramillo (2011, p. 6) refiere que la mayoría de las empresas dan a conocer en su misión y visión la importancia de satisfacer a sus clientes y lograr su lealtad y es incuestionable que la lealtad y fidelidad de nuestros clientes es el motor de una empresa, ya que a través de ellos podemos vender nuestros productos y servicios y obtener una anhelada rentabilidad. Una vez que las organizaciones tienen definida su propuesta de valor enfrenta el reto de lograr rentabilidad sustentable en el tiempo, y para conseguirlo no hay otro juez que el cliente mismo, pues ellos calificarán el desempeño y la gestión de la compañía en cada atributo y al final escogerán si serán leales o no.

Vivimos actualmente en la era del conocimiento y la información, si antes éramos una sociedad con necesidades ilimitadas y recursos escasos, hoy no ha cambiado la situación, pues somos unos usuarios más informados y exigentes, y por lo tanto las organizaciones se ven en la

necesidad de buscar adaptabilidad y flexibilidad con sus clientes, pues el entorno cambiante en que estamos obliga a las organizaciones a estar conscientes de ello.

1.6.1. El valor percibido para el cliente

Para Kotler y Keller (2006, p. 141) que refieren este concepto:

El valor percibido por el cliente VPC es la diferencia que aprecia el cliente entre el total de ventajas y el total de costos que supone una oferta respecto a las demás ofertas alternativas. El valor total es el valor monetario percibido del conjunto de ventajas económicas, funcionales y psicológicas que esperan los clientes de una oferta concreta. El costo total es el conjunto de costos en que se incurre a la hora de evaluar, conseguir, utilizar, y desechar una oferta concreta (incluidos los costos económicos, temporales, energéticos y psicológicos)

Para Gil y González (2008) que refieren este concepto:

Por un lado, tanto profesionales como académicos reconocen la influencia máxima que el valor percibido tiene sobre el comportamiento de consumo. Esto es así, porque las percepciones de valor comportan dos vertientes de grandísima utilidad para abordar el estudio del consumo: la vertiente económica y la psicológica. Adicionalmente, es también destacable su versatilidad, puesto que el valor permite comprender tanto comportamientos de atracción, como de elección, de compra y hasta de repetición. En ese sentido, los esfuerzos de modelización del comportamiento del consumidor han sido decisivos para una comprensión integral del comportamiento de consumo. Estos esfuerzos se refieren tanto a las discusiones sobre las diferencias conceptuales entre estas tres nociones, como a las conexiones metodológicas que existen entre ellas en la modelización del comportamiento del consumidor. (Gil y González, 2008)

Mientras Míguez (2006, p. 66) explica los criterios que usan los clientes según su capacidad de decisión y estos papeles diferenciados pueden llegar a coincidir en una misma o varias personas: “prescriptor: señala productos; iniciador: emite la idea de comprar un producto; informador: facilita información sobre el producto; influenciador: trata de influir en la decisión de compra; decisor: admite o rechaza el producto; comprador: adquiere el producto, y puede ser una persona distinta del decisor; usuario o consumidor: usa el producto ”

Como se había mencionado, los usuarios en la actualidad tienen una educación y acceso a la información sin precedentes, ya que la misma está disponible en todo momento y en todo lugar, y si es por medios electrónicos, móviles, la misma está las 24 horas del día y los 365 días del año.

1.7. Satisfacción total del cliente

También llamada Atención al cliente, en un artículo digital sobre la creación de clientes en base al perfil de los consumidores (citado en Rosales, 2010), Drucker (1954) determina que:

“Sólo hay una definición válida del propósito de una empresa: crear un cliente, los mercados no los crean, Dios, la naturaleza o las fuerzas económicas, los crean los empresarios, por tal razón, para cubrir esta necesidad inherente las organizaciones empresariales tratan de armar estrategias de ventas a partir de las políticas comerciales, los sistemas de pagos, las formas de negociación y demás, que favorezcan una mejor interacción con los clientes, es decir, se preocupan de una planeación de las ventas, pero ¿Qué se hace para cambiar al vendedor convirtiéndolo en un recurso?”

El grado de satisfacción de un cliente después de realizada una compra de un bien o servicios, depende de los resultados de la oferta en relación con sus expectativas previas.

Para Kotler y Keller (2006, p. 144): “En general, la satisfacción es una sensación de placer o decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados) con las expectativas de beneficios previas”

Puede haber un nivel de satisfacción alto (que superó las expectativas), otro nivel neutro (cliente estuvo conforme) y otro nivel bajo (es decir el cliente se encuentra insatisfecho). Las compañías están en la búsqueda de obtener un grado de satisfacción que supere las expectativas de clientes para crear estabilidad y relaciones a largo plazo con ellos.

Según la literatura Kotler y Keller (2006, p. 144), sin embargo, las empresas que desean centrarse en los clientes, no tienen como objetivo primordial el mismo, ya que los beneficios

podrían reducirse. En último término las organizaciones deben tener una filosofía corporativa que busque una alta satisfacción de los clientes, propiciando un vínculo adecuado para el resto de los participantes del negocio, en función de sus recursos totales

En cuanto al cliente interno, también es un agente importante para lograr la Satisfacción de los clientes externos, Salvador (2009) refiere lo siguiente:

La gestión de la satisfacción de los clientes internos es una gestión de complemento que tiene lugar en la organización y está dada por la fusión entre las políticas, planes, acciones, y programas encaminados a tocar de cerca los puntos neurálgicos de cada cliente interno como célula básica para la reproducción empresarial definiendo así los niveles de exigencias, con el objetivo de conocer el grado de satisfacción de su personal. La interrelación entre la satisfacción del cliente interno, el desempeño laboral y los clientes externos posibilita conocer factores que inhiben el logro de los objetivos y que dependen propiamente de la satisfacción laboral, por lo que una fusión entre ellos trae aparejado la posibilidad de tomar de manera oportuna, medidas que tributen a la mejora del desempeño y de la calidad del servicio. Esta interacción no se conoce con exactitud, desconociéndose también las ventajas que pudieran traer consigo la toma de medidas a corto plazo que tributan a la eficiencia empresarial, la satisfacción del cliente externo y la competitividad entre otros aspectos positivos.

Para Grande (2005, p. 169) otro motivo que explica la fidelidad a las compañías que ofrecen servicios, es la confianza que se deriva de una relación prolongada. Esta cordialidad se observa con mucha frecuencia en instituciones financieras, en las que los empleados llegan a conocer muy bien sus usuarios. Lo mismo sucede con el médico de cabecera o con el taller de reparaciones del celular o del automóvil. Esa confianza se plasma en un mejor trato respecto a clientes menos conocidos.

Grande (2005, p. 171-172) refiere que durante algunos años las instituciones financieras han seguido directrices de localización de sucursales que resulten cómodas para los clientes y rentables por su situación geográfica, considerando el nivel de renta de la zona, la densidad

comercial y el potencial de crecimiento demográfico, a continuación se exponen las características de los servicios bancarios que resultan importantes para los clientes:

- Imagen de entidad solvente y bien gestionada.
- Localización de sucursales y horarios amplios.
- Tipos de interés con que se retribuye el ahorro.
- Tipos de interés de los préstamos e importe de las comisiones por los servicios prestados.
- Trato proporcionado por los empleados.
- Interés de la entidad por atender con calidad a los clientes.
- Capacidad de innovación de la entidad financiera

1.7.1. Como medir la satisfacción de los clientes?

Para Muñoz Ugarte (s.f., p. 1) “Si no toma el pulso del consumidor, los negocios no serán competitivos”

Según lo expresa Evans et al (2008, p. 185) una manera de asegurarse que el indicador es el apropiado es recopilando la información sobre la importancia y el desempeño de las características de calidad clave. Por ejemplo en un banco se preguntaría que tan importante es la rapidez en la atención, la actitud del personal, etc. así como la calificación que el cliente da al banco en relación con estos atributos.

Para Evans et al (2008, p. 270) el enfoque hacia la satisfacción de los clientes y la accesibilidad para cubrir sus demandas en constante cambio involucra nuevas orientaciones en el diseño de trabajo y el desarrollo de los empleados.

La mayoría de las organizaciones miden de acuerdo a sus posibilidades el grado de satisfacción de los clientes y los factores que inciden en la misma. Por ejemplo en el sector bancario ecuatoriano es común que un usuario se acerque a una caja o a balcón de servicios existe un dispositivo donde uno puede calificar como fue la atención: Regular, Buena, Muy Buena,

Excelente, lo cual se puede convertir en un factor de remuneración del personal que labora en esa entidad.

Las empresas deben medir el nivel de satisfacción constantemente, ya que una de las claves para fidelizarlos es precisamente su satisfacción.

Para Kotler y Keller (2006, p. 145) sin embargo, cabe destacar que la relación entre la satisfacción y la lealtad de los clientes no es proporcional. Imaginando que la satisfacción se midiera en una escala del 1 al 10. Con un nivel de satisfacción bajo como 3 es probable que abandonen la empresa y hagan comentarios negativos de ella. Entre los niveles 5 y 6 están satisfechos pero no tienen problemas pasar a la competencia si encuentran una oferta mejor. En el nivel 10 es probable que el cliente vuelva a visitar la agencia y haga comentarios favorables de la misma.

Existen diversos métodos para medir la satisfacción de los clientes. Las encuestas regulares sirven para medir de manera directa la satisfacción de los clientes. Además también resultan útiles para valorar las intenciones de volver a adquirir o recomendar dichos productos y/o servicios a otras personas u organizaciones.

Según lo expresan Kotler y Keller (2006, p. 146) las empresas también pueden hacer uso del seguimiento al índice de abandono de clientes y ponerse en contacto con aquellos que hayan dejado de comprar o que hayan contratado a otro proveedor para saber que ha ocurrido. También las empresas pueden contratar a compradores fantasmas para hacerse pasar por compradores potenciales e informar sobre sus experiencias positivas o negativas a la hora de adquirir productos y servicios de la empresa como de la competencia. Incluso los propios colaboradores de una empresa pueden experimentar los procesos de la competencia siempre y cuando no sean identificados.

Además de evaluar las expectativas y la satisfacción de los clientes las empresas deben vigilar los resultados de sus competidores en lo posible, comparándose si está a la par con el nivel de la industria a la cual pertenece.

Para las empresas centradas en el cliente la satisfacción es tanto un objetivo como una herramienta de marketing, las empresas deben prestar especial atención al nivel de satisfacción de sus clientes, algunas compañías usan internet para conocer las buenas y malas experiencias de sus consumidores a fin de tener una retroalimentación.

1.7.2. Alcance de la medición de la satisfacción de los clientes.

Kotler y Keller (2006, p. 146) refieren que Claes Fornell, de la Universidad de Michigan ha desarrollado el índice de satisfacción de los consumidores estadounidenses (ACSI, por sus siglas en ingles), para medir la satisfacción que sienten los consumidores con respecto a determinadas empresas, sectores industriales, sectores económicos y economías nacionales. Algunas de las empresas que se encuentran liderando sus respectivos sectores industriales con una puntuación mayor de ACSI son: Dell (78), Cadillac (87), FedEx (82), Google (82), Heinz (88), Kenmore (84), Southwest Airlines (75), y Yahoo (78).

“Las organizaciones por tanto deben orientarse hacia sus clientes, adaptando de manera continua el producto o servicio ofertado a los deseos de estos, con el objetivo de conseguir su satisfacción y, con ella, su fidelización”(González, Carmona y Rivas, 2007)

Según Rey (2000, p. 142) de cierta forma, la satisfacción facilita una valoración sobre la perspectiva del sistema que tienen sus usuarios, más que sobre la calidad técnica de los mismos, y puede conducir a situaciones en las que, si un sistema de información es apreciado por sus beneficiarios como malo, deficiente o insatisfactorio, será para ellos un mal sistema de

información. Es por ello que, se destaca que la apreciación del usuario será determinante para el éxito o fracaso de un sistema de información.

Para Ekos Negocios (2012, p. 35) el reto de las empresas es afinar su gestión de atención, en cada uno de los parámetros que generan lealtad, logrando una diferenciación sostenible con sus competidores. Este esfuerzo conllevará en un crecimiento sustancial de la lealtad de los clientes y un impacto en el estado de resultados.

1.8. Análisis industrial de Porter

Para K. Arturo (2014, p. 1) el modelo de las cinco fuerzas de Porter es un instrumento de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas que la afectan a ella.

Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

1. Rivalidad entre competidores.
2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder de negociación de los consumidores.

Para Terreros (2008, p. 71) el proceso de esta herramienta consiste en definir las estrategias que contribuyan a lograr el mejor desempeño de una empresa, se debe considerar además que su éxito depende de los siguientes parámetros:

- Si se encuentra en una industria atractiva.
- Si se ubica en un país o países que poseen ventajas competitivas en la industria.

Según el Análisis industrial modelo de Porter, Terreros (2008, p 78-82) los factores de riesgo se dividen y a cada factor le corresponde la calificación de un parámetro;

1. Riesgo de Competidores Potenciales

Tabla 2: Riesgo de competidores potenciales

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Lealtad a la marca			
2. Ventaja de costos			
3. Economías de escala			
4. Requerimientos de capital			
5. Política de Gobierno			
6. Reacción de competencia			

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

El riesgo de competidores potenciales se evalúa a través de esta matriz, a la cual se le da una ponderación a cada ítem.

2. Rivalidad entre firmas establecidas en la industria.

Tabla 3: Rivalidad entre firmas de la industria

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Estructura competitiva de la industria			
2. Condiciones de la demanda			
3. Barreras de salida			

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

La rivalidad entre firmas establecidas se evalúa a través de esta matriz, a la cual se le da una ponderación a cada ítem.

3. Poder de negociación de los clientes

Tabla 4: Poder de negociación de los clientes

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Concentración de clientes			
2. Cambio de proveedor			
3. Importancia del costo			
4. Calidad - Diferenciación			
5. Integración del cliente			

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

El poder de negociación de los clientes se evalúa a través de esta matriz anterior, a la cual se le da una ponderación a cada ítem.

4. Poder de negociación de los proveedores

Tabla 5: Poder de negociación de los proveedores

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Concentración de proveedores			
2. Cambio de proveedores			
3. Importancia del costo			
4. Calidad -			

Diferenciación			
5.Integración			

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

El riesgo de poder de negociación de los proveedores se evalúa a través de esta matriz anterior, a la cual se le da una ponderación a cada ítem.

5. Amenaza de productos sustitutos

Tabla 6: Amenaza de productos sustitutos

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1.Rentabilidad			
2.Sustitución			
3.Ventajas			

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

La amenaza de productos sustitutos se evalúa a través de esta matriz anterior, a la cual se le da una ponderación a cada ítem.

1.9 Matriz AODF de Opciones estratégicas

Para EstrategiaMagazine (2009, p. 3) el Análisis AODF ayuda a obtener una mejor perspectiva de las opciones estratégicas con las que se enfrenta., tal como se ilustra en la tabla a continuación:

La matriz ayuda a identificar alternativas estratégicas que aborden las siguientes preguntas adicionales:

Fortalezas y Oportunidades (FO) – ¿Cómo se utilizan los puntos fuertes para aprovechar las oportunidades?

Fortalezas y Amenazas (FA) – ¿Cómo se aprovechan las fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales?

Debilidades y oportunidades (DO) – ¿Cómo se pueden utilizar las oportunidades para superar las deficiencias que se experimentan?

Debilidades y Amenazas (DA) – ¿Cómo se pueden minimizar sus debilidades y evitar las amenazas?

Tabla 7: Matriz AODF

Matriz de análisis AODF	Oportunidades (O) 1. 2. 3.	Amenazas (A) 1. 2. 3.
Fortalezas (F) 1. 2. 3.	FO Estrategia “Maxi-Maxi” Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.	FA Estrategia “Maxi-Mini” Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.
Debilidades (D) 1. 2. 3.	DO Estrategia “Mini-Maxi” Estrategia que minimiza las debilidades sacando partido de las oportunidades.	DA Estrategia “Mini-Mini” Estrategia que minimiza las debilidades y evita las amenazas.

Fuente: Tomado de Estrategia Magazine (2009)

Para Terreros (2008, p. 95-97) en el momento de la formulación estratégica la Organización define sus estrategias en los diferentes niveles y perspectivas de formulación. El análisis DOFA permite constituir mediante la correlación de los factores básicos del ambiente interno y externo de una organización, los Objetivos Estratégicos preponderantes o Propósitos estratégicos. Para definir los Propósitos Estratégicos se deben confrontar las Fortalezas y Debilidades contra las Oportunidades y Amenazas.

Tabla 8: Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Se enumeran las de mayor impacto FCE	Se enumeran las de mayor impacto FCE
FORTALEZAS	PROPOSITOS ESTRATEGICOS	PROPOSITOS ESTRATEGICOS
Se enumeran las de mayor impacto FCE	FO	FA
DEBILIDADES	PROPOSITOS ESTRATEGICOS	PROPOSITOS ESTRATEGICOS
Se enumeran las de mayor impacto FCE	DO	DA

Fuente: Tomado de Terreros (2008, p. 97)

Las matrices que se muestran anteriormente se constituyen en una herramienta que aportan a evaluar la situación de un conglomerado de empresas, para el caso del presente estudio, se trata del sector bancario.

Se evalúan los factores internos de este conglomerado de organizaciones en comparación con los factores externos que inciden en el desempeño y los resultados de estos factores claves de éxito o críticos de éxito.

CAPÍTULO 2

2. CONTEXTO INTERNACIONAL Y LOCAL

2.1. Reseña histórica de los Bancos en el Mundo y en el Ecuador

Según Castro (2011) se puede definir a la Banca Comercial como aquellas Instituciones de crédito autorizadas para captar recursos financieros del público y conceder a su vez créditos, destinados a mantener en operación las actividades económicas.

El primer banco de la era moderna fue el Banco di San Giorgio, que fue fundado en Génova, Italia en el año 1406. Los primeros bancos aparecieron en la época del renacimiento en Italia en ciudades como Venecia, Pisa, Florencia y Génova. (Castro, 2011)

El nombre "banco" deriva de la palabra Italiana banco "escritorio/escaparate", usado durante el Renacimiento por banqueros florentinos, quienes solían hacer sus transacciones sobre un escritorio cubierto por un mantel verde. (Castro, 2011)

Durante los siglos XVIII y XIX se produjo un crecimiento en el movimiento bancario. Los bancos jugaron un papel clave en la tendencia de monedas de oro y plata basado en papel moneda. Para la estabilidad económica general y como garantía para los clientes se hizo necesario durante el siglo XX el establecimiento de la regulación financiera en casi todos los países, para establecer las normas mínimas de la actividad bancaria y la competencia financiera y evitar o enfrentar las posibles quiebras bancarias.

Según Miño (2008, p.11) En el caso de nuestro país, tras la disolución de la Gran Colombia y su conformación como República en 1830, poseía una economía poco monetizada, en la que aún estaban en circulación monedas de oro y plata, las cuales fueron integradas al uso común mediante sucesivas leyes de moneda.

Después de la Revolución Liberal, llegó un período llamado la "Plutocracia bancaria" que se caracterizó por estar dominado por la banca privada y el mayor representante de estos fue el Banco Comercial y Agrícola de Guayaquil. Este período acabó con la Revolución Juliana. Un capítulo que la historia del país, aun no olvida sucedió en 1998, bajo la presidencia de Jamil Mahuad Witt, donde la banca soportó la peor crisis financiera de la historia de este país, lo cual nos dirigió al feriado bancario que dio como resultado la quiebra de varios de los más grandes bancos de Guayaquil, como el Banco del Progreso, La Previsora y, el entonces mejor banco con la mejor trayectoria del país, Filanbanco. Por sucesión, los principales bancos según su actual solvencia son: el Banco del Pichincha, Banco de Guayaquil, Pacífico, Produbanco, Citibank y Bolivariano.(Miño, 2011, p. 21-23)

La banca ecuatoriana tiene alrededor de 152 años de vida. La entidad de control que regula la actividad bancaria en el país es la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Según la literatura (Sosa, 2012, p.80), el sector financiero ecuatoriano ha tenido tres etapas definidas en los últimos quince años. La primera marcada por la crisis de 1999, donde no sobrevivió la mitad de la banca ecuatoriana, dejó al país sin política monetaria y nos llevó a la aplicación de la dolarización oficial. La segunda caracterizada por el nuevo esquema monetario, favoreciendo la estabilidad económica por la moneda estadounidense y por el mayor ingreso de divisas, promoviendo un crecimiento del sistema financiero privado, de la mano de mayores depósitos y créditos. Y la tercera, identificada por un mayor flujo de recursos a las arcas públicas, derivando en un mayor protagonismo de la banca pública. Las autoridades de control implementaron límites en las tasas de interés y en los costos por los servicios. Pese a ello, el mayor gasto público ha favorecido la actividad de la banca.

El lugar a realizar el estudio será la ciudad de Milagro-Provincia del Guayas, el cual es cantón desde el 17 de septiembre de 1913, esta floreciente población tiene un capítulo especial dentro de la historia ecuatoriana por sus tradiciones, las que han venido transmitiéndose de generación en generación.

2.2 El Sector Bancario en el Ecuador

Según Morlás (2004, p.1) las instituciones del Sistema Financiero ecuatoriano se clasifican así: “Instituciones Financieras Privadas: Bancos, Sociedades Financieras, Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la vivienda, Cooperativas de Ahorro y Crédito. Instituciones de Servicios Financieros: Almacenes Generales de Depósitos, Compañías de Arrendamiento Mercantil”

En nuestro país existen muchas empresas dedicadas al negocio bancario, bancos tradicionales, modernos y muy bien posicionados, que a través del tiempo han llegado a consolidarse en la economía nacional. Entre los bancos más importantes se pueden destacar Banco Pichincha, Banco Guayaquil, Banco Pacífico, Produbanco, Banco Bolivariano, Banco Internacional, Banco Solidario, Banco General Rumiñahui, Banco del Austro, Citibank, Unibanco, Banco Cooperativa Nacional, Delbank, entre otros.

Para el caso de nuestro estudio trataremos con los bancos privados que se ilustran en los siguientes cuadros según índices establecidos en la Metodología que implementa la Revista Gestión (2012, p. 24-25) donde se ilustran los bancos mas grandes, mejores grandes, mejores medianos y mejores pequeños:

Tabla 9: Los Bancos más grandes

Puesto	Banco	Índice de Tamaño	Activos	Depos. + Val.	Patrim.	Util.	Contig.,	Marz.12	Mar. 11
1	Pichincha	1,000	7'245.306	5'912.000	722.255	23.849	1'225.529		
2	Guayaquil	0,466	3'278.868	2'514.365	309.705	13.258	1'015.241		
3	Pacifico	0,483	3'126.306	2'514.365	395.541	15.839	270.960		
4	Produbanco	0,319	2'309.600	2'621.779	220.222	7.348	454.019		
5	Bolivariano	0,269	2'016.257	1'937.790	161.490	6.571	392.889		
6	Internacional	0,262	1'790.491	1'751.283	178.961	7.010	458.767		
7	Austro	0,154	1'076.089	1'535.417	101.615	4.661	231.733		
8	Proamerica	0,083	682.981	1'790.491	51.521	1.559	43.284		
9	Unibanco	0,069	386.521	1'076.089	66.955	1.717	173.456		
10	Citbank	0,083	558.248	682.951	41.468	2.388	300.243		
11	Machala	0,071	555.228	386.521	44.676	1.481	57.297		
12	General Rumiñahui	0,061	484.373	558.248	33.519	1.906	28.610		
13	Procredit	0,053	412.865	555.228	48.069	1.717	2.110		
14	Solidario	0,050	365.487	484.373	46.635	1.948	1.692		
15	Loja	0,47	340.688	412.865	32.216	1.334	18.898		
16	Territorial	0,023	129.898	365.487	14.652	26	177.419		
17	Coopnacional	0,024	150.172	340.688	19.670	914			
18	Amazonas	0,020	144.715	129.898	16.399	602	6.292		
19	Capital	0,016	125.645	150.172	15.087	101	2.728		
20	Cofiec	0,007	41.500	144.715	9.391	74	1.253		
21	Finca	0,007	47.046	125.645	10.908	158			
22	Comercial de manabi	0,006	43.002	41.500	72.220	13	1.630		
23	D-MIRO S.A	0,007	46.966	47.046	10.728	84			
24	DELBANK	0,004	18.859	43.002	7.560	14			
25	LITORAL	0,004	24.364	46.966	3.912	46	9		
26	SUDAMERICANO	0,004	10.584	18.859	5.761	124	388		

Tabla 10: Los Bancos mejores grandes

Puesto	Banco	RENTABILIDAD			ADMINISTRACIONES		EFIC. ATM	EFIC. FINAN.	SOLVENCIA		LIQUIDEZ		
		Índice de Desempeño	Útil/ Patrim	Util/ Activo	Cart. Imp/ Cart. total	Provis./ Cart. imp.	Act. produ ct./ Pas. con costo	Gtos. operc./ Margen finan.	PT/ ACPR	Capital Libre	Fdos. disp/ Depos. a Corto plazo	Cobert.100 Mayores Depositant.	
1	1	Produbanco	1,000	13,83%	1,31%	1,7%	178,2%	206,9%	80,3%	12,41%	71,60%	32,43%	289,88%
2	2	Pacífico	0,838	16,71%	2,12%	1,7%	376,2%	152,8%	55,6%	13,64%	60,5%	32,59%	73,34%
3	3	Pichincha	0,749	13,90%	1,36%	3,4%	316,4%	160,6%	92,5%	11,89%	55,6%	25,38%	203,14%
4	4	Guayaquil	0,555	17,59%	1,65%	2,4%	121,1%	123,8%	73,4%	15,60%	29,4%	31,13%	96,10%

Revista Gestión, Edición 216 Junio 2012

Tabla 11: Los Bancos mejores medianos

Puesto	Banco	RENTABILIDAD			ADMINISTRACIONES		EFIC. ATM	EFIC. FINAN.	SOLVENCIA		LIQUIDEZ		
		Índice de Desempeño	Útil/ Patrim	Util/ Activo	Cart. Imp/ Cart. total	Provis./ Cart. imp.	Act. produ ct./ Pas. con costo	Gtos. operc./ Margen finan.	PT/ ACPR	Capital Libre	Fdos. disp/ Depos. a Corto plazo	Cobert.100 Mayores Depositant.	
1	1	Bolivariano	1,000	16,43%	1,37%	0,9%	253,1%	153,5%	69,0%	11,57%	53,9%	40,39%	166,58%
2	2	Citibank	0,957	24,43%	1,94%	0,0%		813,9%	57,0%	10,64%	53,9%	17,39%	96,75%
3	3	General	0,878	24,15%	1,61%	1,7%	279,8%	122,2%	73,3%	11,94%	89,2%	31,27%	182%
4	4	Internacional	0,763	16,23%	1,62%	1,5%	183,0%	118,5%	67,9%	12,77%	65,2%	34,55%	104,1%7
5	5	Machala	0,649	13,23%	1,07%	2,3%	106,0%	135,5%	85,9%	11,14%	53,7%	34,87%	170,18%
6	6	Procredit	0,607	13,98%	1,73%	2,0%	188,5%	113,3%	81,7%	14,62%	35,6%	33,58%	46,14%
7	7	Austro	0,503	19,27%	1,76%	4,6%	115,0%	118,3%	68,6%	12,01%	59,9%	30,73%	135,16%
8	8	Promerica	0,436	12,31%	0,93%	2,2%	83,4%	107,3%	75,7%	10,36%	27,7%	29,39%	59,98%
9	9	Solidario	0,302	16,56%	2,20%	6,6%	90,3%	109,4%	79,8%	14,79%	25,2%	34,50%	106,18%
10	10	Unibanco	0,214	10,53%	1,79%	7,7%	105,0%	137,9%	95,7%	13,06%	65,6%	30,34%	66,43%

Revista Gestión, Edición 216 Junio 2012

Tabla 12: Los Bancos mejores pequeños

Puesto	Banco	RENTABILIDAD			ADMINISTRACION GOS		EFIC. ATM	EFIC. FINAN.	SOLVENCIA		LIQUIDEZ	
		Índice de Desempeño	Útil/ Patrim	Util/ Activo	Cart. Imp/ Cart. total	Provis./ Cart. Imp.	Act. product. / Pas. con costo	Gtos. operc./ Margen finan.	PT/ ACPR	Capital Libre	Fdos. disp/ Depos. a Corto plazo	Cobert. 100 Mayores Depositat.
1	Loja	1.000	17.28%	1.91	2.5	252.7	124,3	69.2	13.61	67.5	31.6	103.50
2	Finca	0.867	5.88	1.39	7.9	64.8	121,2	116.1	26.65	48.6	080.12	530.20
3	Coopnacional	0.793	19.51	2.49	0.5	1417.9	113,7	52.9	20.52	90.1	36.22	114.72
4	Delbank	0.771	0.72	0.29	4.5	41.4	268.5	99.1	63.23	76.9	61.46	114.70
5	Sudamericano	0.722	8.78	4.79	2.0	237.4	263.7	74.7	61.49	56.9	40.48	124.86
6	Litoral	0.647	4.76	0.801.7	4.2	65.8	234.3	106.8	24.75	71.4	43.96	70.20
7	De Mato	0.539	13.36	0.73	4.8	86.8	112.5	77.7	13.11	22.5	27.40	46.86
8	Cofiec	0.491	3.17	0.69	3.0	107.2	128.0	109.6	23.64	72.9	7.867400	42.82
9	Capital	0.470	3.1.19	0.33	1.7	494.8	116.1	163.3	23.69	41.9	35.36	50.76
10	Com. De Manabí	0.406	2.70	0.13	5.2	76.5	107.8	94.3	14.95	11.6.	34.63	55.88
11	Territorial	0.341	0.74	0.71	7.5	53.6	106.8	123.6	24.44	18.4	38.48	106.35
12	Unibanco	0.299	0.71	0.03	19,6	28.0	88.4	111.3	13.70	91.6	10.76	15.83

Fuente: Revista Gestión, Edición 216 Junio 2012

Actualmente existe una flexibilidad bancaria en el país, que a diferencia de los años 90 ya no necesita dinero para abrir una cuenta, tampoco una solicitud para obtener una tarjeta de crédito reconocida. Los datos estadísticos indican que el consumo con tarjetas de crédito creció en un 19%, lo cual evidencia el potencial de este canal de pago. En el estrato medio, el ingreso de tarjetas de crédito internacionales es del 32.9%; un indicador que es superior al promedio nacional, pero bajo aun para el potencial del estrato. La tarjeta de crédito con mayor aceptación es Visa con un 49%, seguido por Diners Club con un 20.80%. (Ekos Negocios, 2011)

Se utiliza la metodología CAMEL, modelo de evaluación implementado por Revista Ekos Negocios (Capital, Activos, Manejo Corporativo, Ingresos y Liquidez) se procede a una clasificación de las entidades financieras por su desempeño en el mercado ecuatoriano, utilizando

los indicadores más adecuados a la realidad del sistema financiero ecuatoriano, se elabora una calificación con grupos homogéneos de acuerdo a los siguientes detalles conforme manifiesta la Unidad Análisis Económico e Investigación Ekos (2013, p. 46-48):

Bancos Grandes (activos superiores a USD 1000 millones)

Bancos Medianos (activos entre USD 100 y USD 1000 millones)

Cooperativas Grandes (activos superiores a USD 110 millones)

Cooperativas Medianas (activos entre a USD 50 y USD 110 millones)

Sociedades Financieras

2.3. Aporte del sector bancario a la economía y sociedad del país.

Los servicios de las entidades bancarias pertenecen al sector terciario de la economía, que incluye todas las actividades que no producen un bien tangible, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía.

La actividad bancaria está inmersa en este sector que se encarga de ofrecer servicios y satisfacer necesidades de la población, que además dirige, organiza y facilita la actividad productiva de otros sectores.

Para Ekos Negocios (2012, p. 26) la tecnología cambió sustancialmente la forma de comprar en Ecuador y creó nuevos commodities. Es probable que para el 2015, el país se unirá a la marcada tendencia del Consumidor Inteligente, la cual en la actualidad empieza a dar sus primeros pasos. HSBC identificó nuevos países emergentes, que si bien no liderarán el desarrollo mundial si tendrán una importancia destacada en el futuro; uno de ellos es nuestro país, al cual lo identifican “con un bajo nivel de desarrollo pero que ha hecho grandes avances recientemente

respecto a mejorar aspectos fundamentales. Al abrirse a las nuevas tecnologías disponibles en otros lugares, deberían disfrutar de muchos años de crecimiento basado en copiar y pegar el modelo”. Los empresarios deben estar alerta a las tendencias para aprovechar el resurgimiento de la clase media en Ecuador, para aprovechar las oportunidades que se puedan presentar sin descuidar las potenciales amenazas que puedan ocurrir.

En nuestro país la población no está ajena a los servicios bancarios, de hecho además de las cuentas de ahorros y corrientes, los bancos ofrecen una gran variedad de servicios como por ejemplo:

Cambio de cheques: Los bancos generalmente cambian los cheques de sus clientes por efectivo sin cargo alguno

Giros postales: Los giros postales son como los cheques: usted puede usar giros postales para pagar sus cuentas y realizar compras.

Giro electrónico o transferencia bancaria: La mayoría de los bancos ofrecen servicios de transferencia electrónica a sus clientes, estos servicios permiten enviar dinero directamente desde su cuenta a una persona que se encuentra en otro país.

Préstamos: La mayoría de los bancos prestan dinero a sus clientes con diversos fines, como comprar viviendas, compra de automóviles, empezar un negocio o por razones personales.

Cajeros automáticos y tarjetas de débito: Se pueden usar cajeros automáticos y tarjetas de débito para retirar dinero de sus cuentas bancarias o depositar dinero en ellas.

Para la Unidad Análisis Económico e Investigación Ekos (2013, p. 35) estas entidades de intermediación financiera directa –Bancos, Cooperativas, Mutualistas y Sociedades Financieras-

se crean con la misión de resolver las necesidades de seguridad, confianza e información para que puedan canalizar adecuadamente los recursos entre los agentes económicos.

Cuando se analiza la distribución del crédito por zona geográfica se observa que el 70.70% del crédito otorgado se concentra en tres provincias: Pichincha (41.40%), Guayas (22.30%) y Azuay (7.00%) según Unidad Análisis Económico e Investigación Ekos (2013, p. 36)

2.4. Naturaleza de los servicios financieros.

Feniks y Peverelli (2009, p.35) mencionan que en los servicios bancarios la confianza genera valor. Reduce los costos cuando se entra en nuevos mercados, mejora la estabilidad del personal y mejora las relaciones con las partes involucradas.

“Los consumidores son ciudadanos que padecen el impacto de las finanzas en su vida cotidiana” Feniks y Peverelli (2009, p.37)

Feniks y Peverelli (2009, p. 42,44) atribuyen: Como afecta la confianza al desempeño de las instituciones financieras o de las organizaciones en general? “Hay una sencilla ecuación que ilustra la economía de la confianza: cuando disminuye la confianza, la velocidad también disminuye (se tarda más en hacer cualquier cosa) al tiempo que los costes aumentan (todo cuesta mas). Se trata de un impuesto. Este impuesto sobre la poca confianza se manifiesta en reducciones de plantilla, burocracia, política, falta de compromiso, rotación de los empleados, rotación de clientes e incluso, fraude. Este impuesto sobre la baja confianza es muy evidente en varias áreas de la sociedad de hoy en día. Por ejemplo, dada la mayor actividad terrorista, los pasajeros de los aviones actuales dedican mucho más tiempo ahora que hace una década en pasar las exhaustivas inspecciones de seguridad. Esto se debe al tiempo y recursos adicionales necesarios para garantizar que se alcanza un nivel de confianza aceptable. Afortunadamente también se cumple la inversa de la economía de la confianza: cuando aumenta la confianza, también aumenta la velocidad al tiempo que se reducen los costes. Esto constituye un dividendo. Los dividendos de una elevada confianza incluyen un mayor valor para los accionistas, un crecimiento acelerado, más innovación, mejor colaboración, asociaciones más fuertes, una mejor excepción y una mayor lealtad del cliente, por nombrar tan solo unos pocos. Una confianza elevada es como una marea creciente que eleva todos los barcos al convertirse en un multiplicador del desempeño en toda la organización y más allá de la misma”

2.5 Breves datos sobre el cantón Milagro.

Para Efemérides (s.f.) el cantón San Francisco de Milagro, conocido como “La Tierra de las Piñas”, se encuentra a una distancia terrestre de 45 km. de Guayaquil. Está asentada entre 8 y 15 m.s.n.m. Su temperatura promedio anual es del orden de 25° C y su precipitación es de 1361 mm. La progresista ciudad de Milagro, es considerada como una de las más importantes del litoral ecuatoriano. Cabe destacar principalmente el desarrollo de la misma y el crecimiento poblacional; su población pasa de los 120.000 habitantes, dividida en la actualidad en cuatro parroquias urbanas y esta a su vez en grandes sectores barriales.

En la figura 5 se muestra la ubicación geográfica del cantón Milagro dentro de la Provincia del Guayas:

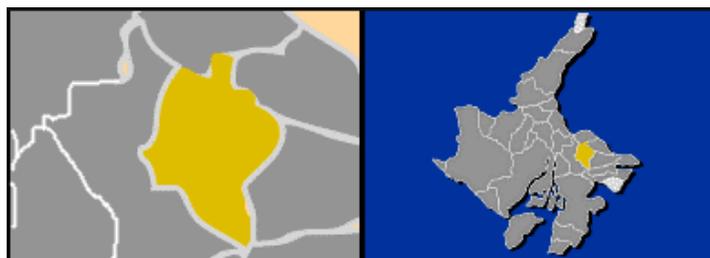


Figura 5: Ubicación del cantón Milagro

Fuente: http://www.efemerides.ec/1/nov/can_15.htm

Paralelamente con el mencionado crecimiento poblacional y urbanístico de Milagro, cabe recalcar la importancia de este cantón de la Provincia del Guayas, debido a su intensidad comercial y el desarrollo de su industria agro-productiva, entre las cuales destacan principalmente la clásica Compañía Azucarera Valdez, la misma que cuenta con una buena posición en el mercado nacional e internacional en la producción de azúcar y sus derivados, Ecoelectric, es una empresa dedicada a la producción de energía eléctrica a partir del bagazo (residuos) de la caña de azúcar. Además, se destaca en Milagro, por las bondades de su clima, infinidad de viveros en

donde se cultivan una amplia gama y exquisita variedad de plantas ornamentales. En vista de la variedad, atractivo y bajos costos de las plantas, estos viveros tienen demanda y aceptación tanto a nivel nacional como internacional. Además posee plantaciones de piña, cacao, banano, entre otras, según Gobierno Provincial del Guayas (2014)

2.6 Las instituciones bancarias del cantón Milagro

En el cantón Milagro están asentados bancos pertenecientes al segmento grande y mediano como son: Banco Pichincha, Banco de Guayaquil, Banco Bolivariano, Banco Pacifico y Banco de Machala, según la clasificación de la Revista Gestión 2012 (p. 24-25) basados en los criterios de la Superintendencia de Bancos y Seguros, destacando al Banco Pichincha como el banco más grande, por tener activos, depósitos, patrimonio y utilidades que superan con amplitud a cualquier otra institución del país y duplican a sus inmediatos seguidores que son: Banco de Guayaquil y Banco del Pacifico.

A continuación en las siguientes imágenes tomadas en las calles principales del lugar de estudio se ilustran algunos de los Bancos en mención en la ciudad de Milagro:



Figura 6: Vista sector bancario Milagro Ave. Juan Montalvo y Rocafuerte



Figura 7: Vista sector bancario central Milagro Ave. Juan Montalvo entre Eloy Alfaro y 12 de Febrero

Los bancos que se encuentran en la ciudad de Milagro son:

1. Banco Pichincha
2. Credife
3. Banco de Machala
4. Banco Bolivariano
5. Banco de Guayaquil
6. Banco del Pacifico
7. Banco Nacional de Fomento



Figura 8: Vista panorámica de sector bancario Milagro Juan Montalvo y Rocafuerte

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Planteamiento del problema

La ciudad de Milagro se encuentra a 52 km de Guayaquil, y la misma como se menciona anteriormente se encuentra entre los cuatro cantones más poblados de la provincia del Guayas, por lo cual es considerada como parte del crecimiento de la provincia y del país, por su actividad económica, actividad azucarera, industrial, bancaria, comercial, turística y agrícola, etc. lo que contribuye a que la misma se convierta en una ciudad de interés para la banca por la atraktividad que presenta para este sector, lo que significa que los servicios que presta a la gente en muchas ocasiones se vea afectado debido a la creciente demanda, observándose largas colas que genera la queja de usuarios por las demoras que se dan con esta situación.

Este escenario que frecuentemente se da, plantea una oportunidad de estudio para descubrir dichas características que ocasionan insatisfacción en los clientes del sector.

3.2. Pregunta de investigación

Según el planteamiento del problema determinado en el actual capítulo, la presente investigación propuso la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los principales factores determinantes que inciden en la satisfacción de los clientes bancarios del cantón Milagro?

3.3 Metodología de la investigación

La metodología que se aplica para el presente estudio es analítica, propositiva, bibliográfica y de campo; con el propósito de obtener información que permite deducir

conclusiones y recomendaciones, para poder brindar una propuesta de mejora al sector bancario de Milagro.

1. Investigación Analítica. Porque se analizan los factores determinantes relacionados con la satisfacción al cliente.

2. Investigación Propositiva. Porque el estudio comprende la elaboración de un “Modelo de mejora para aplicarlo en el sector bancario de la ciudad de Milagro”.

3. Investigación Bibliográfica. Se realiza a través del compendio de información relacionada con el tema: Textos, Folletos, Entrevistas, Revistas y Publicaciones, así como cualquier documento que proporciona la información necesaria.

4. Investigación de Campo. La investigación de campo se realiza a través de instrumentos como focus group, encuestas y entrevistas, y la información se obtiene por medio de un cuestionario conformado con preguntas abiertas y cerradas dirigidas a los grupos de interés del presente estudio.



Figura 9: Metodología de la Investigación

3.4. Tipo de estudio

Este trabajo tiene las siguientes características:

3.4.1. Exploratorio

Interactivo a través de focus groups, el objetivo primario de este tipo de investigación es proporcionar una comprensión del problema que enfrenta el investigador. Se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos porque no se emplean los protocolos y procedimientos de la investigación formal. El objetivo de la investigación exploratoria es examinar o buscar a través del problema o situación para dar una mejor idea o comprensión del mismo.

3.4.2. Descriptiva

De tipo descriptiva transversal, a través de encuestas, es más formal y estructurada que la exploratoria. Está basada en una gran cantidad de muestras representativas y los datos obtenidos están sujetos al análisis cuantitativo. Los hallazgos se consideran concluyentes en su naturaleza y por ello se utilizan como datos de entrada para la toma de decisiones. Esta investigación está diseñada para auxiliar a quien toma decisiones en la determinación, evaluación y selección del mejor curso de acción a seguir en una situación determinada.

Descriptiva: El objetivo principal de la investigación descriptiva es delinear algo, generalmente las características del mercado o su funcionamiento. La investigación descriptiva a diferencia de la exploratoria, se hace por medio de una definición clara del problema, de hipótesis específicas y de las necesidades de información.

En nuestro estudio; primero utilizaremos un enfoque de investigación exploratorio para proporcionarnos una mejor comprensión del problema; donde se incluyó a los clientes del sector

bancario de Milagro a través de tres focus groups segmentados por edades: el primer grupo fue de 18 a 29 años, el segundo grupo fue de 30 a 39 años y el tercer grupo fue de 40 años en adelante.

Luego utilizaremos la investigación concluyente, ya que nuestro objetivo es determinar los principales atributos por los cuales se deciden los consumidores al momento de evaluar la percepción que tienen de un banco en el sector de Milagro y que influyen en su satisfacción.

3.5. Métodos

Los métodos a emplear en la presente investigación que se ilustran en la Figura 10, son cualitativos y cuantitativos, de ellos en el método cualitativo se utilizaron 3 focus groups en distintos segmentos; y en el método cuantitativo se usaron 400 encuestas bajo muestreo aleatorio simple:

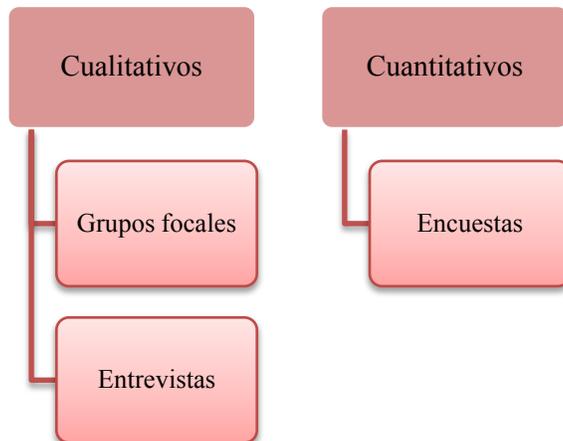


Figura 10: Métodos de recolección

Con el propósito de abordar un problema específico se origina información primaria; para la cual utilizaremos metodología tanto cualitativa como cuantitativa, dentro de los métodos cualitativos tenemos a los grupos focales y entrevistas, y en los cuantitativos, las encuestas.

Donde la información cualitativa proporciona un mejor enfoque del problema mediante grupos focales dentro de la investigación (clientes bancarios del sector de Milagro).

Luego, en busca de cuantificar la información utilizaremos un enfoque concluyente descriptivo transversal por medio de un cuestionario estructurado presentado a una muestra representativa de clientes de dicho sector bancario; que serán realizadas en la Universidad, parque central, cercanías del sector bancario, Terminal Terrestre; planteándoles a los participantes varias preguntas sobre sus características psicográficas, comportamiento, percepción, intenciones, actitudes y motivaciones.

Las preguntas serán alternativas de respuesta fija, ya que nos proporcionan algunas ventajas. El cuestionario será claro y sencillo de aplicar. Los datos que se obtienen son confiables porque las respuestas se limitan a las alternativas mencionadas. La tabulación de los datos se la realizará en MS Excel para su análisis e interpretación de los datos.

En la figura 11 se ilustra un detalle del enfoque exploratorio del focus group, ya que dentro de nuestra investigación se detectó principalmente estas características de los ciudadanos que participaron en los grupos focales:



Figura 11: Esquema de la metodología de la recolección de datos

3.6. Técnicas de recopilación de la información

3.6.1. Focus group

3.6.1.1. Diseño del Cuestionario del Focus Group

Objetivo de la Investigación Focal: Determinar preferencias de los clientes del sector bancario de la ciudad de Milagro, para detectar los factores determinantes de satisfacción.

Exploratoria: Se efectuó este tipo de investigación a través de 3 grupos focales de las siguientes características:

Focus group N° 01: Jóvenes de 18 a 29 años que son clientes del sector bancario, Tamaño del grupo focal: 8 personas, Tiempo para el focus group: 25 minutos.

Focus group N° 02: Jóvenes Adultos de 30 a 39 años que son clientes del sector bancario, Tamaño del grupo focal: 8 personas, Tiempo para el focus group: 30 minutos.

Focus group N° 03: Adultos de 40 años en adelante que son clientes del sector bancario, Tamaño del grupo focal: 8 personas, Tiempo para el focus group: 25 minutos.

La información obtenida en estos grupos focales permitió elaborar la encuesta que llevaría a la investigación concluyente, incorporando los atributos que determinan la satisfacción de los clientes del sector bancario en estudio, entre otros, siendo apropiada para la primera etapa del proceso de toma de decisiones.

3.6.1.2. Guía para desarrollo del grupo focal

Presentación:

Buenas tardes/noches, mi nombre es Rafael la presente actividad tiene como finalidad realizar una conversación con Uds. en la cual estaré interactuando sobre diversos aspectos de los productos y servicios bancarios de esta localidad, no sin antes agradecerles por haber aceptado nuestra invitación.

Es importante que conozcan que esta conversación se mantendrá con absoluta reserva y será utilizada únicamente para conocer su opinión acerca de los temas a tratar con fines académicos, con la finalidad de introducir mejoras en esta línea de servicios.

Debo indicarles que ustedes fueron escogidos por ser clientes bancarios lo cual es el objeto de nuestro estudio.

Para no descuidar ningún detalle de sus respuestas procederemos a filmar el desarrollo de esta conversación, quisiera que me hagan saber si no tienen ningún inconveniente.

Sobre la dinámica de sesión, éste dialogo tendrá una duración de 25 a 45 minutos. Este ejercicio se trata de una conversación grupal, ustedes pueden libremente expresar sus opiniones, todos sus comentarios son válidos, todas sus opiniones son importantes.

Presentación de los participantes:

Antes de comenzar me gustaría saber un poquito sobre cada uno de ustedes, podría indicarme su nombre y edad por favor. Una vez que los participantes se presentan el moderador procede a realizar las preguntas para conocer sus percepciones y analizar sus comportamientos dentro de la tertulia. En el Apéndice A que se encuentra en las paginas siguientes se anexa la guía del cuestionario del focus group.

3.6.2. Encuesta

3.6.2.1. Diseño del Cuestionario de la Encuesta

Una vez que se decide el instrumento de medida a utilizar y el alcance que vamos a tener, vamos a estructurar el diseño del cuestionario para recopilar la información de los consumidores y el proceso seguido en su elaboración.

Se realizan preguntas estructuradas mediante una investigación directa presentados a una muestra representativa de clientes del sector bancario de la ciudad de la ciudad de Milagro.

Con el objetivo de que la selección de los encuestados fuera lo más aleatoria posible, en los lugares mencionados en la ficha de investigación se realizaron entrevistas a distintas horas del día y distintos días de la semana.

Se estructura el cuestionario con preguntas cerradas, que nos ayuden a cumplir los objetivos de nuestra investigación y nos faciliten la codificación y procesamiento de los datos recogidos. En el Apéndice B se observa el diseño del cuestionario de la encuesta, y en el Apéndice C se detallan los resultados (tabulación de las encuestas).

3.6.3 Entrevistas

A efectos de complementar la presente investigación, se realizaron entrevistas a dos colaboradores de dos bancos de la ciudad de Milagro, que accedieron a esta técnica de recopilación de datos por motivos académicos, pero debido a motivos de confidencialidad han sido omitidas sus identidades; el objetivo principal del presente levantamiento de información, era conocer algunos aspectos relacionados al tema de investigación, con énfasis en los factores que se están estudiando.

Guía para la entrevista

Entrevista con una colaboradora de Banco Pacifico (por temas de confidencialidad se protege la identidad de la entrevistada)

1. Mencióneme los principales productos y servicios del Banco.

Los principales productos y servicios son cuentas de ahorro, cuentas corrientes, tarjetas de crédito. Personas naturales y jurídicas y el comercio tienen gran acogida. La ventaja de las tarjetas de crédito es que tienen convenios con muchos locales y los plazos a diferir.

2. Cuénteme acerca de los costos bancarios...

Los costos bancarios son regulados por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, que es la entidad que regula y supervisa los mismos.

3. Existen promociones y por qué medios?

Si existen y frecuentemente se difunden por periódicos, Universidades, colegios, páginas web, televisión y radio, etc

4. Cómo define a los clientes del Banco? Coménteme un poco sobre ellos.

Pueden ser dóciles, complicados y alegres; existen diferentes tipos, les gusta ser atendidos en forma ágil y puntual, atendiendo su necesidad. Realmente nosotros ya estamos listos para atenderlos y solucionar sus requerimientos.

5. Cuáles son los principales atributos que Usted considera que satisfacen a los clientes del Banco?

Algunos atributos pueden ser: Solvencia, manera de la publicidad, marca, transparencia, confianza, credibilidad, cordialidad-atención al cliente, son los mas importantes y por los cuales la mayoría de nuestros clientes se sienten complacidos.

6. Detálleme sobre 3 atributos que Ud. considera que son principales.

Solvencia: Puede manejar dinero lo que el banco desee.

Credibilidad: Realiza pagos cobros en tiempo limitado, asesoramos en los tramites.

Cordialidad – Atención al cliente: El trato que mostramos es primordial, desde el guardia hasta los señores de limpieza, para nosotros el servicio al cliente es el que brindamos servicios con una mejor respuesta al cliente.

7. Hábleme sobre el atributo que Usted considera tiene mayor impacto en la satisfacción?

Existen tres atributos principales pero realmente los tres considero que están en primer lugar como un conjunto, también quiero destacar sobre la parte electrónica de medios electrónicos nuestro banco esta enfocado en la telefonía gratuita, esta masificado el uso de internet para transferencias, el 45% aproximadamente de nuestros clientes están familiarizados con las tecnologías on line de nuestro banco.

Entrevista con una colaboradora de Banco Pichincha (por temas de confidencialidad se protege la identidad de la entrevistada):

1. Mencióneme los principales productos y servicios del Banco?

El banco ofrece activos y pasivos, dentro de los activos tenemos a los créditos y tarjetas de crédito y en los pasivos tenemos las cuentas e inversiones, todos los clientes usan los servicios mayoritariamente.

2. Me puede indicar algún comentario sobre los costos bancarios...

Los costos bancarios son regulados por la Superintendencia de Bancos y Seguros, costos B casi no hay. En materia de costos bancarios la Super de Bancos es el organismo rector en este tema.

3. Existen promociones y por qué medios?

El banco si se ha preocupado por promociones por ejemplo en el mundial, eventos específicos, y son publicitados por vallas publicitarias, radios, poca televisión; para los clientes se le transmite la trayectoria de 108 años del banco y esto genera confianza.

3. Como define a los clientes del Banco? Coménteme un poco sobre ellos.

Nuestros clientes son clientes bien informados, son muy demandantes, sin embargo nuestro banco tiene la capacidad de poderles brindar los productos y servicios que ellos requieren, esto permite que generemos confianza en ellos.

4. Cuáles son los principales atributos que Usted considera que satisfacen a los clientes del Banco?

Credibilidad, confianza (slogan), servicio, servicio internacional por ejemplo España y 5 países mas, eficiencia seleccionando a los clientes.

5. Detálleme sobre 3 atributos que Ud. considera que son principales.

Confianza: somos un banco estable, por ello la gente no tiene desconfianza.

Credibilidad: somos un banco sólido.

Eficiencia: porque se retribuye a los buenos clientes con promociones crediticias.

6. Hábleme sobre el atributo que Usted considera tiene mayor impacto en la satisfacción?

Los tres atributos principales mencionados anteriormente van de la mano, además la gente si está implicándose en el uso de las nuevas tecnologías, también se les inculca el uso de las mismas.

De la información proporcionada por los colaboradores del banco durante la entrevista, se observa cierta tendencia de los factores determinantes claves del éxito bancario que destacan los mismos, y que por la experiencia del día a día que tienen, los califican de excelente forma desde el punto de vista de la dimensión de ellos como parte de la organización:

1. Solvencia
2. Credibilidad
3. Atención al cliente
4. Credibilidad
5. Cortesía
6. Eficiencia

Se concluye que los factores mencionados son muy destacados en el medio bancario de la ciudad de Milagro, y la importancia que tienen en el conocimiento de algunos de sus colaboradores.

3.7. Procedimientos

3.7.1. Ficha técnica de investigación

Tabla 13: Ficha técnica de la Investigación

UNIVERSO	Individuos mayores de 18 años. Clientes del sector bancario de la ciudad de Milagro pertenecientes a la PEA.
UNIDAD MUESTRAL	Orientado a las personas que podemos encontrar cerca de sectores aledaños a los bancos en la ciudad de Milagro.
ALCANCE	Ciudad de Milagro
RECOLECCIÓN	Encuesta personal mediante cuestionario estructurado
TAMAÑO MUESTRAL	400 encuestas realizadas
ERROR MUESTRAL	± 5% bajo el supuesto de muestreo aleatorio simple
NIVEL DE CONFIANZA	95% $Z=1.96$
VARIANZA	$p=q=0.5$ máxima admitida para el caso de proporciones
TAMAÑO POBLACIONAL	Infinito, mayor a 100,000
PROCEDIMIENTO	Aleatorio, cada persona con la misma posibilidad de ser encuestada
FECHA	Entre el 01 de marzo al 01 de abril del 2014

3.7.2. Tamaño de la Muestra

El método que se utilizará es el muestreo aleatorio simple, en el cual cada elemento en la población tiene una probabilidad de selección idéntica y conocida.

Cada elemento se elige en forma independiente de los demás y la muestra se toma mediante un procedimiento aleatorio a partir del marco de la muestra.

La población a analizar es de característica infinita ya que no es posible determinar el universo exacto de clientes del sector bancario de la región a analizar, considerando que las personas naturales y jurídicas pueden ser de Milagro y sus alrededores (Yaguachi, Simón Bolívar, Marcelino Maridueña, Jujan, etc.). Por lo tanto son incontables sus elementos.

Dado que no se conoce el tamaño de la población, y con toda seguridad es mayor a 100,000 unidades muestrales, asumimos que es infinita. En este caso, el tamaño de la muestra se obtiene por medio de la siguiente fórmula:

La fórmula para determinar la muestra de la población será la de poblaciones infinitas:

$$n = \frac{Z^2 * pq}{e^2}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

Z= valor de z para un nivel de confianza del 95% → 1.96

p= valor de la proporción a favor → 0.50

q= valor de la proporción en contra → 1- p= 0.50

e = Error máximo permitido (5%)

$$n = \frac{Z^2 * pq}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 \times 0.5}{0.05^2}$$

n= 381.1.6 ~ 400 encuestas

3.8. Análisis de resultados

3.8.1. Resultados Focus group

3.8.1.1. Focus group 1.- Segmento Jóvenes

El focus group #1 se realizó el 09 de diciembre de 2013, de acuerdo a lo siguiente:

- Segmento: Jóvenes de 18 a 29 años.
- Tamaño de la muestra: 8 personas (5 hombres y 5 mujeres).
- Tiempo para el focus group: 25 minutos.

Primer Paso: El moderador inició su intervención, dando la oportunidad a los participantes de presentarse mencionando sus nombres y edades. Concluida la presentación, el moderador dio una breve introducción sobre el tema de opinión, es decir, el objeto del focus group.

La información obtenida de la investigación cualitativa se describe a continuación:

Al inicio del focus group constatamos que los asistentes sean clientes de los bancos de la ciudad de Milagro.

Los participantes confirmaron su edad entre los 18 y 29 años, los mismos en general, mencionaron que están satisfechos con el sector bancario de la ciudad, un cliente manifestó que cierto banco trata de anticiparse a las necesidades de los clientes.

Los atributos más mencionados fueron solvencia, cultura organizacional, atención al cliente. Uno de los aspectos por los cuales deberían mejorar es en el tema seguridad, prefiriendo las agencias del shopping por ser más seguras.

Un aspecto muy curioso fue al momento de consultarles sobre la recordación de marca, y un asistente manifestó que está muy posicionada la mascota de Banco Pacifico.

3.8.1.2. Focus group 2.- Segmento Jóvenes Adultos

El focus group #2 se realizó el día 16 de febrero de 2014, de acuerdo a lo siguiente:

- Segmento: Jóvenes Adultos de 30 a 39 años.
- Tamaño de la muestra: 8 personas (2 hombres y 6 mujeres).
- Tiempo para el focus group: 40 minutos.

Primer Paso: El moderador inició su intervención, dando la oportunidad a los participantes de presentarse mencionando sus nombres y edades. Concluida la presentación, el moderador dio una breve introducción sobre el tema de opinión, es decir, el objeto del focus group.

La información obtenida de la investigación cualitativa se describe a continuación:

Al inicio del focus group constatamos que los asistentes sean clientes de los bancos de la ciudad de Milagro.

Los participantes confirmaron su edad entre los 30 y 39 años, los mismos en general, mencionaron que están satisfechos con el sector bancario de la ciudad, sin embargo un cliente bancario mencionó que faltan mas seguridades en lo que a banca móvil se refiere.

Los atributos más mencionados fueron solvencia, buen ambiente, atención al cliente, infraestructura. Uno de los aspectos por los cuales deberían mejorar es en el tema seguridad fue mencionado también en este grupo.

3.8.1.3. Focus group 3.- Segmento Adultos

El focus group #3 se realizó el 20 de febrero de 2014, de acuerdo a lo siguiente:

- Segmento: Adultos de 40 años en adelante.

- Tamaño de la muestra: 8 personas (2 hombres y 6 mujeres).
- Tiempo para el focus group: 40 minutos.

Primer Paso: El moderador inició su intervención, dando la oportunidad a los participantes de presentarse mencionando sus nombres y edades. Concluida la presentación, el moderador dio una breve introducción sobre el tema de opinión, es decir, el objeto del focus group.

La información obtenida de la investigación cualitativa se describe a continuación:

Al inicio del focus group constatamos que los asistentes sean clientes de los bancos de la ciudad de Milagro, y realmente ellos participan de los servicios bancarios de la ciudad objeto de análisis.

Los participantes confirmaron su edad entre los 40 años en adelante años, los mismos en general, mencionaron que están en cierto grado satisfechos con el sector bancario de la ciudad pues lo usan por necesidad lo cual fue aceptado por la mayoría del grupo. Este segmento por el rango de edad que tiene muestra diferentes percepciones a los grupos anteriores, que también se deben tomar en consideración, ya que son muy importantes para el presente estudio.

Los atributos más mencionados fueron confianza, solvencia, atención al cliente, buen ambiente. Uno de los aspectos por los cuales deberían mejorar es en el tema seguridad, descongestión y desconcentración ya que en ciertos días existe gran afluencia de gente en las agencias lo cual hace que el tiempo utilizado sea más que el esperado. Para ellos en general el Banco del Pichincha es el más recordado, sin embargo también mencionaron tener presentes al resto de bancos del sector.

3.8.2. Resultados de la encuesta

3.8.2.1. Fichas personales de los Encuestados

1.- Sexo

De los encuestados el 60.50% corresponde a personas de género femenino y el 39.50% corresponde a género masculino, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 14: Encuesta: Ficha personal: Sexo

GENERO	TOTALES	PORCENTAJE
1.MASCULINO	158	39.50%
2.FEMENINO	242	60.50%
TOTAL	400	100.00%



Figura 12: Encuesta: Ficha personal: Sexo

2.- Rango de edad

De los encuestados el 49.25% corresponde a personas del rango de 29 a 39 años, luego el 30% corresponde al rango de 40 a 50 años, el 17.50% corresponde al rango de 18 a 28 años y el 3.25% corresponde al rango de 51 años en adelante, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 15: Encuesta: Ficha personal: Rango edad

RANGO	TOTALES	PORCENTAJES
1. 18 a 28 años	70	17.50%
2. 29 a 39 años	197	49.25%
3. 40 a 50 años	120	30.00%
4. 51 en adelante	13	3.25%
TOTAL	400	100.00%

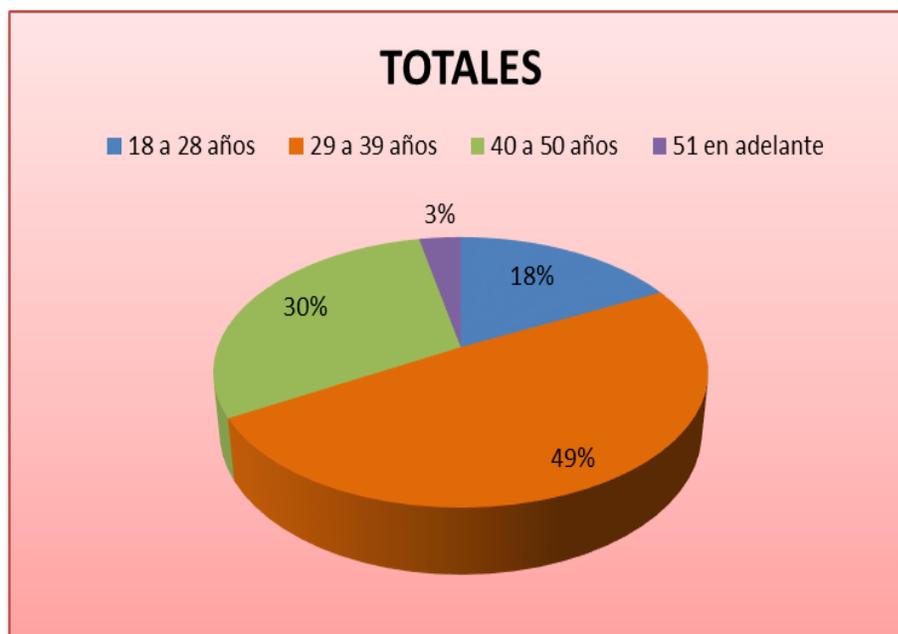


Figura 13: Encuesta: Ficha personal: Rango de edad

3.- Rango de ingreso mensual

De los encuestados el 76.50% corresponde a personas que poseen ingresos hasta 650 USD, el 17.50% tiene ingresos aproximados de 651 USD a 1.301 USD, y el 6% tiene ingresos de entre 1302 USD y 1952 USD, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 16: Encuesta: Ficha personal: Rango de ingreso

RANGO	TOTALES	PORCENTAJES
1. 0 - 650 USD	306	76.50%
2. 651 - 1301 USD	70	17.50%
3. 1302 - 1952 años	24	6.00%
4. 1953 - 2603	0	0.00%
TOTAL	400	100.00%

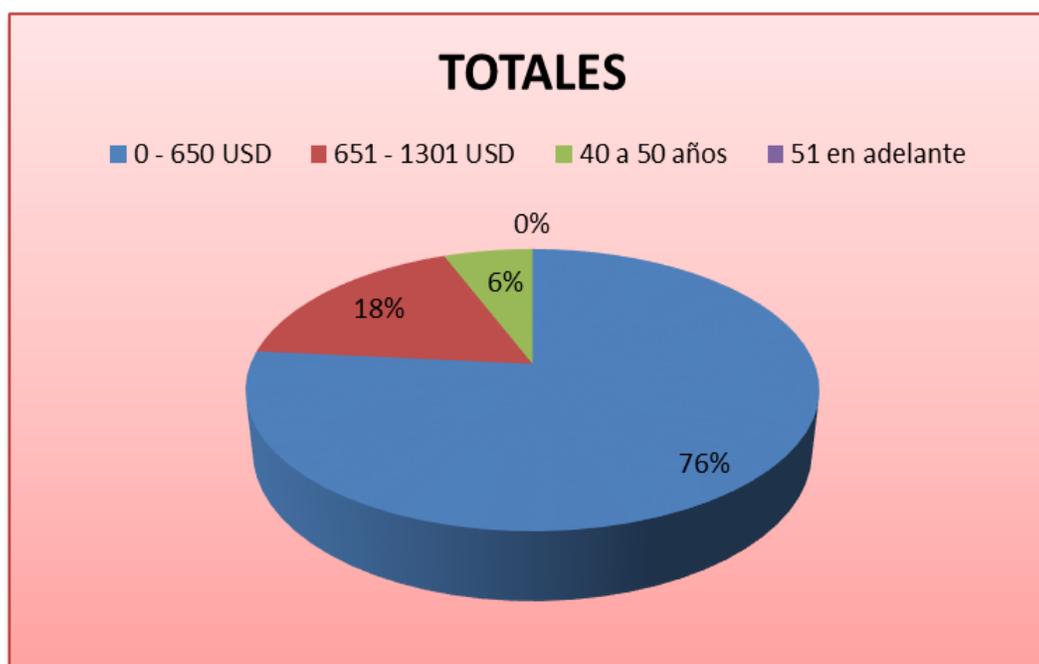


Figura 14: Encuesta: Ficha personal: Rango de ingreso

4.- Nivel de instrucción

De los encuestados el 49.25% tienen instrucción secundaria, 36% son profesionales, el 14.50% tienen instrucción primaria, el 0.25% tiene instrucción de posgrado, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 17: Encuesta: Ficha personal: Instrucción

NIVEL	TOTALES	PORCENTAJES
1. PRIMARIA	58	14.50%
2. SECUNDARIA	197	49.25%
3. PROFESIONAL	144	36.00%
4. POSGRADO	1	0.25%
5. OTRO	0	0.00%
TOTAL	400	100.00%

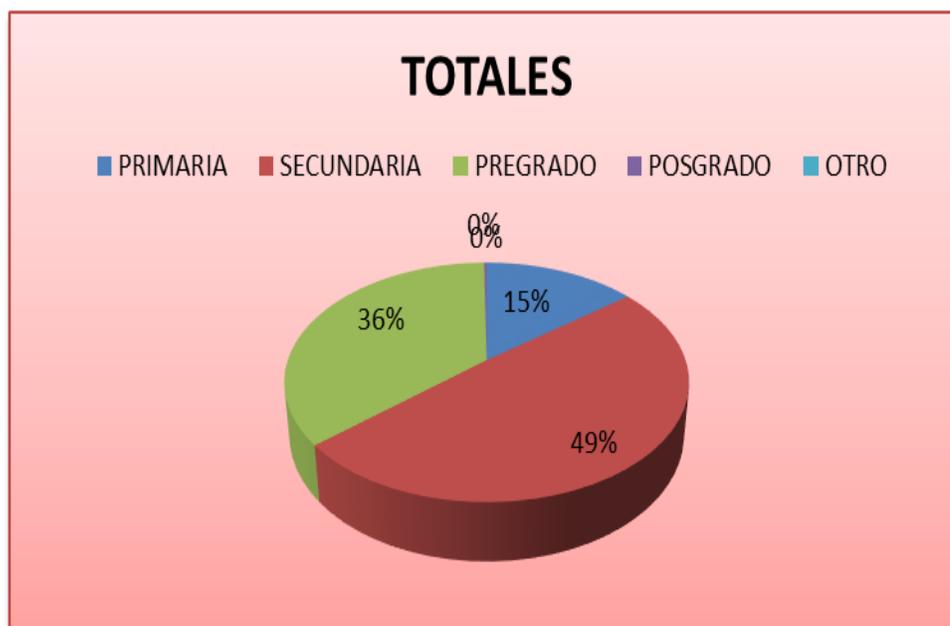


Figura 15: Encuesta: Ficha personal: Instrucción

5. Actividad económica

De los encuestados el 41.75% labora independientemente, el 37% se encuentra en relación de dependencia, el 13.75 no labora y el 7.50% son ciudadanos que tienen otras actividades, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 18: Encuesta: Ficha personal: Actividad económica

NIVEL	TOTALES	PORCENTAJES
1. RELACION DEPENDENCIA	148	37.00%
2. INDEPENDIENTE	167	41.75%
3. NO LABORA	55	13.75%
4. OTRO	30	7.50%
TOTAL	400	100.00%

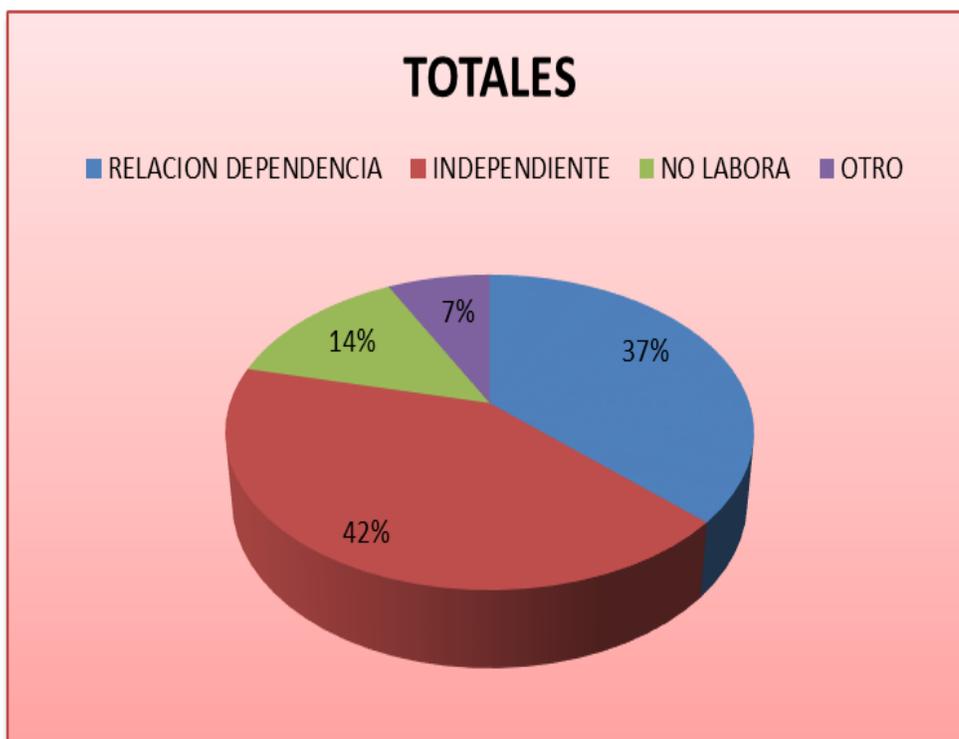


Figura 16: Encuesta: Ficha personal: Actividad Económica

3.8.2.2. Cuestionario de los encuestados

1. Usted utiliza los servicios bancarios aquí en la ciudad de Milagro?

De los encuestados el 99.25% si utilizan servicios bancarios en la ciudad de Milagro, mientras que el 0.75% afirma que no los utiliza, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 19: Encuesta: Cuestionario: Uso de servicios bancarios

Usa servicios bancarios aquí en Milagro?	TOTAL	PORCENTAJE
1. SI	397	99.25%
2. NO	3	0.75%
TOTAL	400	100.00%

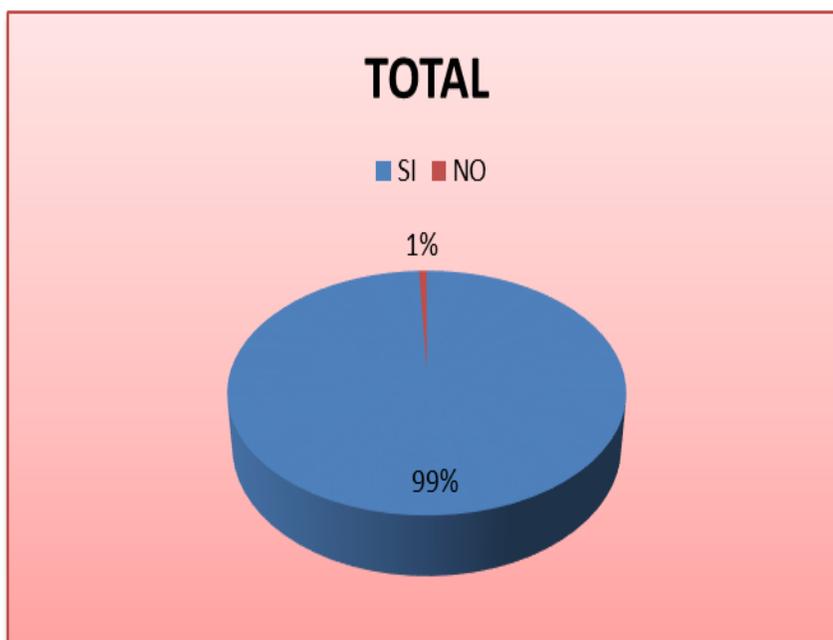


Figura 17: Encuesta: Cuestionario: Uso de servicios

2. Qué tipo de servicio utiliza?

De los encuestados el 39.55% utiliza los depósitos, el 35.01% retiros, el 9.07% créditos, el 5.29% inversiones, el 3.78% pago de servicios básicos, el 3.53% Banca on line y el 3.78% Otros servicios, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 20: Encuesta: Cuestionario: Tipo de servicio

Servicios que utiliza?	TOTAL	PORCENTAJE
1. Depósitos	157	39.55%
2. Retiros	139	35.01%
3. Créditos	36	9.07%
4. Inversiones	21	5.29%
5. Pago servicios Básicos	15	3.78%
6. Banca on line	14	3.53%
7. Otros	15	3.78%
TOTAL	397	100.00%



Figura 18: Encuesta: Cuestionario: Tipo de servicios

3. Como califica el servicio que le brinda el sector bancario de esta jurisdicción?

De los encuestados el 48.36% califica como Muy Bueno, el 23.68% califica como Bueno, el 17.88% manifiesta que el servicio es Regular, el 5.04% indica que el servicio es Excelente y el 5.04% indica que el servicio es Malo, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 21: Encuesta: Cuestionario: Calificación de servicios

Calificación Servicios	TOTAL	PORCENTAJE
4. Excelente	20	5.04%
4. Muy Bueno	192	48.36%
3. Bueno	94	23.68%
2. Regular	71	17.88%
1. Malo	20	5.04%
TOTAL	397	100.00%

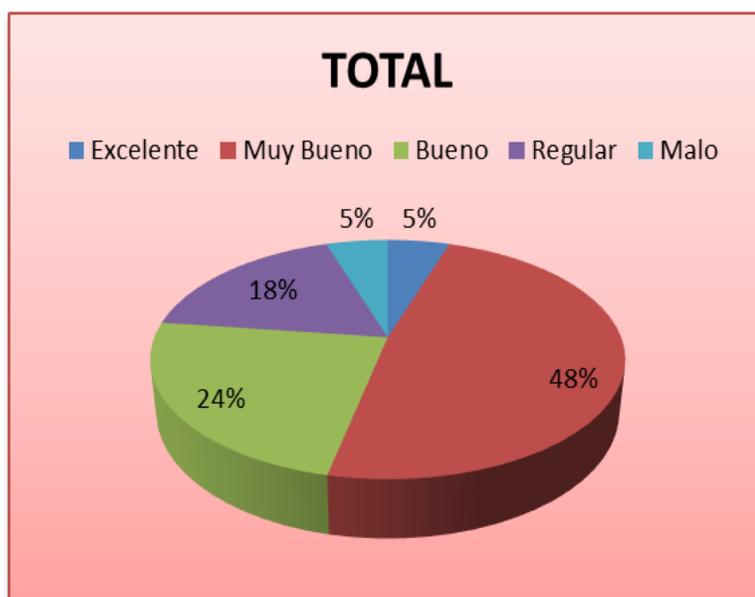


Figura 19: Encuesta: Cuestionario: Calificación de servicios

4. ¿Con qué frecuencia acude a los bancos?

De los encuestados el 59.70% acude mensualmente, el 34.51% lo realiza semanalmente, el 5.04% lo hace diariamente y el 0.76% lo realiza en otras frecuencias, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 22: Encuesta: Cuestionario: Frecuencia de visita

Frecuencia visita a los bancos	TOTAL	PORCENTAJE
1. Diaria	20	5.04%
2. Semanal	137	34.51%
3. Mensual	237	59.70%
4. Otros	3	0.76%
TOTAL	397	100.00%

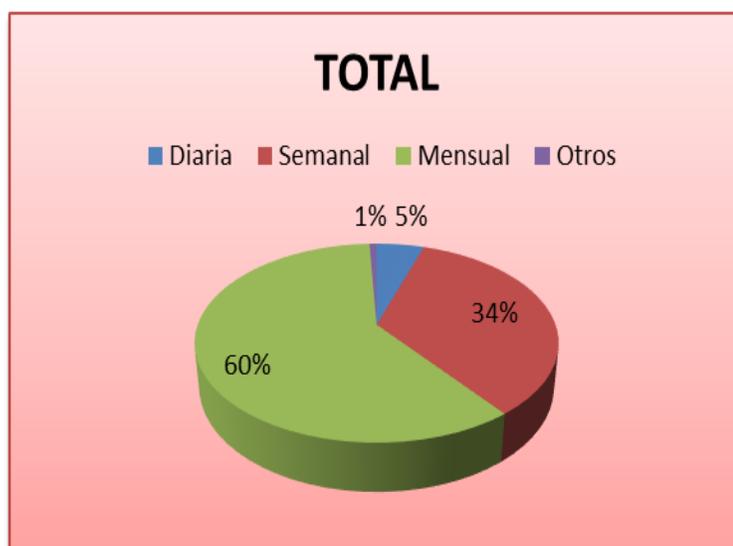


Figura 20: Encuesta: Frecuencia de visitas

5. A qué lugar acude mayormente a realizar sus transacciones?

De los encuestados el 51.44% prefiere acudir a las agencias del centro de la ciudad, el 44.84% al centro comercial El Paseo Shopping, el 2.52% a las tiendas del barrio, y el 1.01% acude a otros sectores, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 23: Lugar de preferencia

Lugar donde acude	TOTAL	PORCENTAJE
1. Centro	205	51.64%
2. Shopping	178	44.84%
3. Tiendas del barrio	10	2.52%
4. Otros	4	1.01%
TOTAL	397	100.00%



Figura 21: Encuesta: Cuestionario: Lugar de preferencia

6. Cuál es el banco de mayor recordación en Usted?

De los encuestados el banco con mayor recordación es el Banco Pichincha con el 35.01%, el Banco Pacifico con el 25.94%, el Banco de Guayaquil con el 23.43%, el Banco Bolivariano con el 9.07%, el Banco Solidario con el 2.77%, el Banco de Fomento con el 2.27%, el Banco de Machala con el 1.01% y otros Bancos con el 0.50%, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 24: Encuesta: Cuestionario: Top of mind de bancos

Bancos de mayor recordación	TOTAL	PORCENTAJE
1. Pichincha	139	35.01%
2. Pacifico	103	25.94%
3. Guayaquil	93	23.43%
4. Machala	4	1.01%
5. Solidario	11	2.77%
6. Fomento	9	2.27%
7. Bolivariano	36	9.07%
8. Otros	2	0.50%
TOTAL	397	100.00%

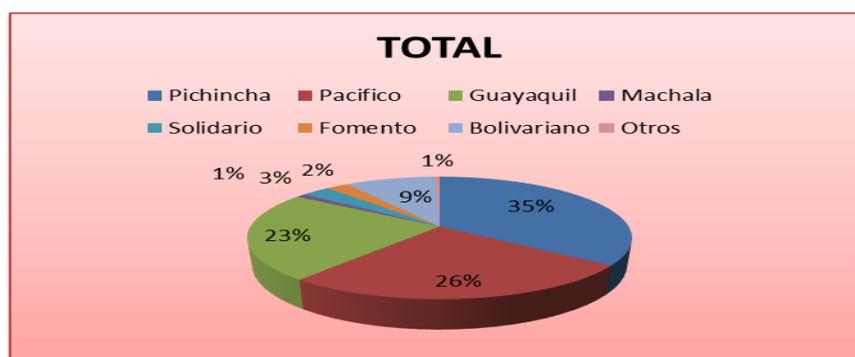


Figura 22: Encuesta: Cuestionario: Top of mind bancos

7. Al momento que Ud. utiliza un banco, cuales son los atributos que más prefiere?

De los encuestados el 21.91% establece la Atención al Cliente, el 21.66% prefiere la Confianza, el 18.89% la Solvencia, el 12.34% Seguridad Física, el 11.59% la Seguridad Electrónica, el 7.56% el Ambiente, el 1.76% personal calificado, el 1.51% flexibilidad en trámites, el 1.51% localización de las agencias, el 1.26% Rapidez en la atención, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 25: Atributos de preferencia

Atributos de los bancos	TOTAL	PORCENTAJE
1. Solvencia	75	18.89%
2. Seguridad Física	49	12.34%
3. Seguridad Electrónica	46	11.59%
4. Confianza	86	21.66%
5. Atención Cliente	87	21.91%
6. Buen ambiente	30	7.56%
7. Flexibilidad en tramites	6	1.51%
8. Localización	6	1.51%
9. Rapidez en atención	5	1.26%
10. Personal calificado	7	1.76%
TOTAL	397	100.00%

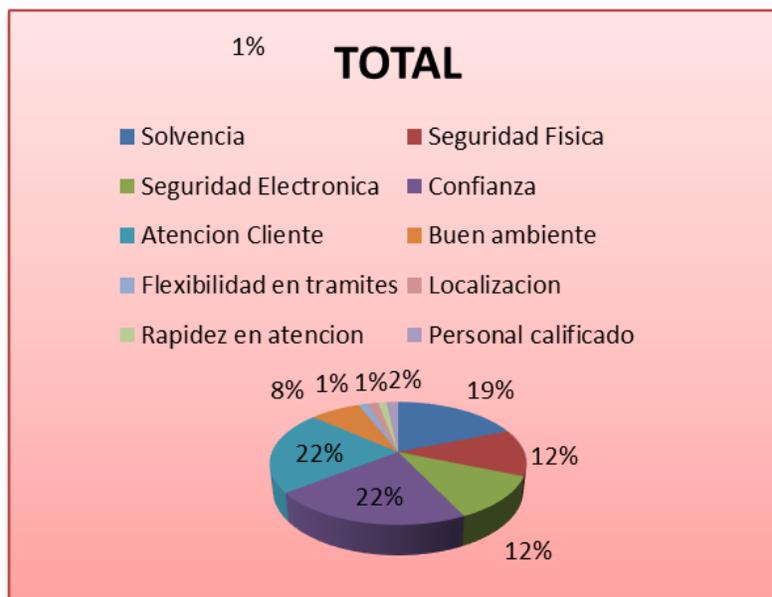


Figura 23: Encuesta: Cuestionario: Atributos de preferencia

8. Está satisfecho con la atención que recibe por parte de las agencias bancarias?

De los encuestados el 47.10% manifiesta su satisfacción, el 29.97% se encuentra Muy Satisfecho, el 22.92% está Insatisfecho, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 26: Encuesta: Cuestionario: Medida de satisfacción

Calificación de la atención que recibe	TOTAL	PORCENTAJE
4. Muy Satisfecho	119	29.97%
3. Satisfecho	187	47.10%
2. Insatisfecho	91	22.92%
1. Muy Insatisfecho	0	0.00%
TOTAL	397	100.00%

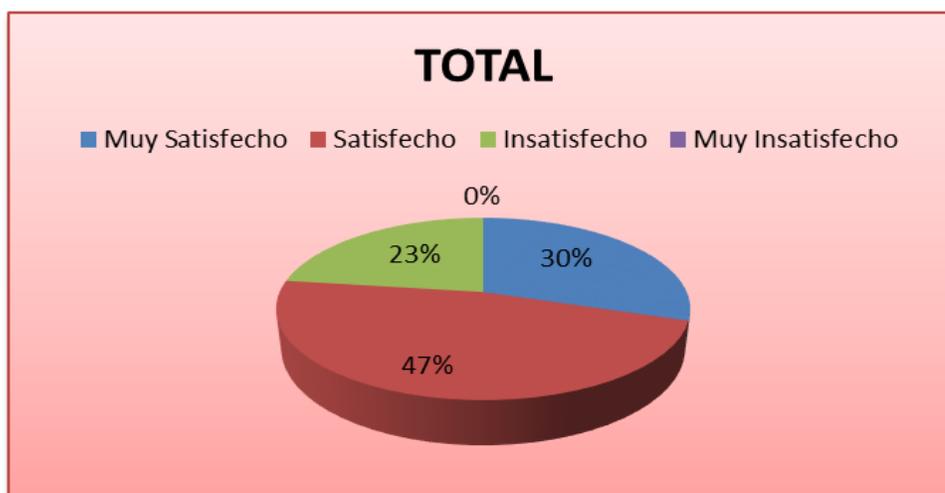


Figura 24: Encuesta: Cuestionario: Medida de satisfacción

9. A través de qué medios se informa acerca de los servicios que utilizan sus bancos?

De los encuestados el 51.1.6% se informa a través de la televisión, el 18.39% lo hace a través de la radio, el 15.87% a través de Revistas, el 7.30% a través de internet, el 3.02% a través de periódicos, el 1.26% a través de Redes Sociales, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 27: Encuesta: Cuestionario: Medios de información

Medios en los cuales se informan	TOTAL	PORCENTAJE
1. Periódicos	12	3.02%
2. Revistas	63	15.87%
3. Radio	73	18.39%
4. TV	215	51.1.6%
5. Internet	29	7.30%
6. Redes sociales	5	1.26%
7. Otros	0	0.00%
TOTAL	397	100.00%

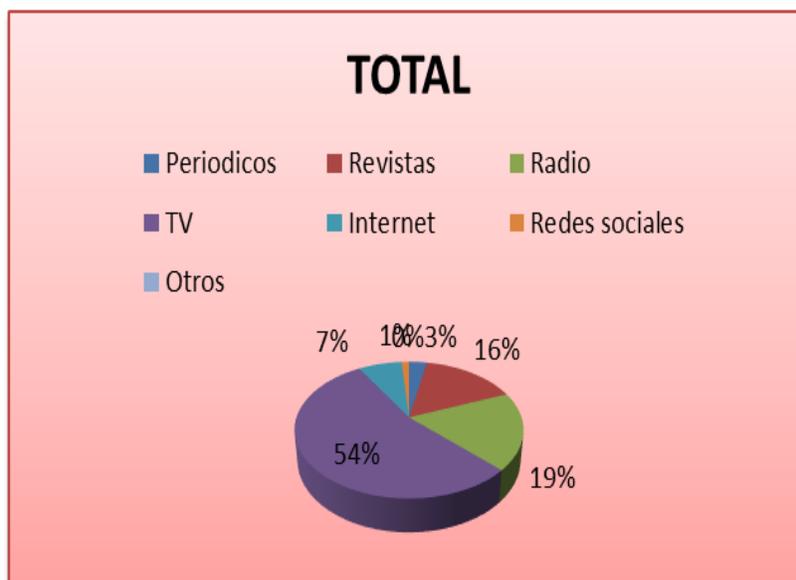


Figura 25: Encuesta: Cuestionario: Medios de información

10. Cuanto está dispuesto a pagar por el uso de los servicios bancarios?

De los encuestados el 76.83% prefiere 0.35 - 0.50 USD, el 22.42% manifiesta 0.51 - 1.00 USD, el 0.76% indica 1.00 USD en adelante, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 28: Encuesta: Cuestionario: Costos de servicios

Costo de servicios bancarios	TOTAL	PORCENTAJE
1. 0.35 - 0.50 USD	305	76.83%
2. 0.51 - 1.00 USD	89	22.42%
3. 1.00 EN ADELANTE	3	0.76%
TOTAL	397	100.00%



Figura 26: Encuesta: Cuestionario: Costos de servicios

11. ¿Está conforme con los resultados esperados que Ud. obtiene de los servicios del sector bancario?

De los encuestados el 75.31% está conforme con los resultados, mientras el 24.69% indica que no está conforme, tal como se ilustra en el siguiente cuadro, por lo cual se concluye en esta pregunta que la mayoría de clientes si están satisfechos:

Tabla 29: Encuesta: Cuestionario: Nivel de conformidad de resultados

Conforme con los resultados de los bancos?	TOTAL	PORCENTAJE
1. SI	299	75.31%
2. NO	98	24.69%
TOTAL	397	100.00%

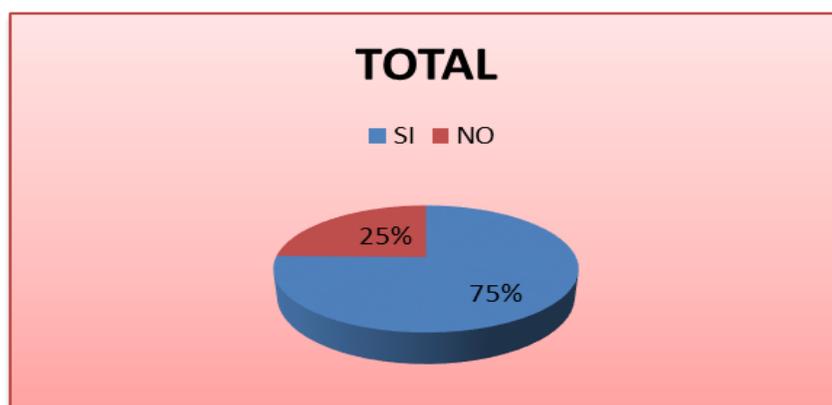


Figura 27: Encuesta: Cuestionario: Nivel de conformidad de resultados

12. ¿Qué nuevos servicios le gustaría recibir para que el servicio sea extraordinario?

De los encuestados el 30.73% desea Descongestión y desconcentración, el 27.20% Garantías en seguridad física, el 13.10% Mayor flexibilidad, el 9.07% Mayor seguridad en transacciones, el 9.07% Mayor respaldo en banca electrónica, el 4.53% Mayor acceso a crédito, el 4.28% Seguros de respaldo a bajo costo, el 2.02% Predisposición para ayuda y asesoramiento general, tal como se ilustra en el siguiente cuadro:

Tabla 30: Encuesta: Cuestionario: Nuevos servicios sugeridos

Nuevos servicios que le gustaría	TOTAL	PORCENTAJE
1. Mayor acceso a crédito	18	4.53%
2. Mayor seguridad en transacciones	36	9.07%
3. Mayor flexibilidad	52	13.10%
4. Descongestión y desconcentración	122	30.73%
5. Mayor respaldo en banca electrónica	36	9.07%
6. Garantías en seguridad física	108	27.20%
7. Predisposición de ayuda y asesoramiento	8	2.02%
8. Seguros de respaldo a bajo costo	17	4.28%
TOTAL	397	100.00%

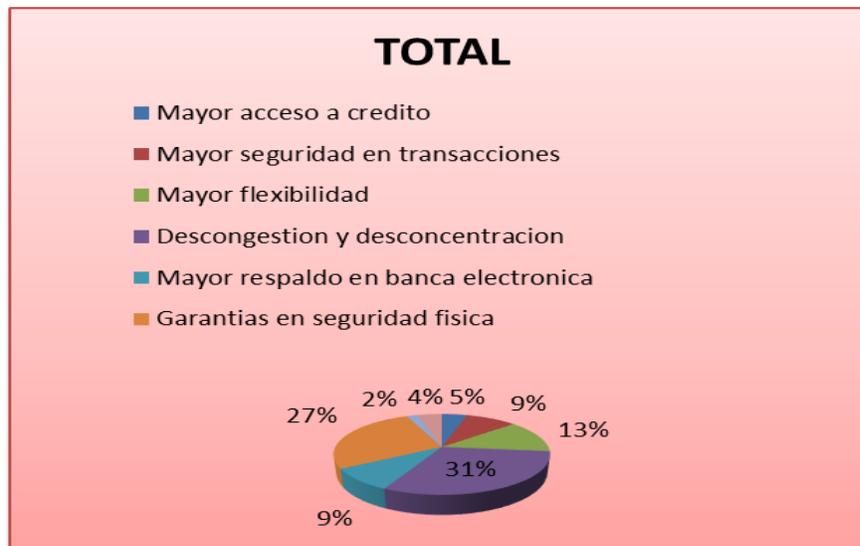


Figura 28: Encuesta: Cuestionario: Nivel de conformidad de resultados

CAPÍTULO 4

PROPUESTA PARA MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL SECTOR BANCARIO DE MILAGRO.

En el presente capítulo se plantea una propuesta de direccionamiento estratégico para la mejora continua al sector bancario de la ciudad de Milagro, en base al marco teórico y al diagnóstico descrito en los anteriores capítulos de la presente tesis. Esta propuesta de valor se enfoca en cuatro factores determinantes que requieren atención, como resultado de la investigación: Personal, Rapidez en atención, Localización y Flexibilidad (PERLF), tomando en consideración que estos factores internos son afectados por un entorno exógeno, para lo cual en base a un análisis significativo se propondrán mejoras para lograr ponderar los mismos y así, lograr incrementar la satisfacción de dichos clientes de la comunidad del cantón Milagro.

4.1. Justificación de la Propuesta

El 21.91% de los encuestados indicaron que la Atención al cliente es el primer factor determinante que influye en su satisfacción en el sector bancario, seguido del 21.66% que representa a la Confianza, 18.89% en la Solvencia, 12.34% y 11.59% en la Seguridad Física y Electrónica respectivamente, y el 7.56% refirieron el Ambiente, por lo cual este grupo conforma atributos que están bien puntuados.

Este no es el caso de cuatro atributos, que durante los resultados de la encuesta reflejaron una baja puntuación y son los siguientes: el personal calificado obtuvo un 1.76%, Flexibilidad en tramites 1.51%, Localización 1.51% y Rapidez en atención 1.26% los cuales demuestran que a pesar de ser factores determinantes no obtuvieron una aceptación similar en los factores mencionados anteriormente en el público encuestado.

Por ello la gestión estratégica encaminada a mejorar la satisfacción de los clientes externos del sector bancario en la ciudad de Milagro, será la Propuesta de Valor PERLF que potencie a estos atributos con el fin de conseguir una mejora continua en el sector.

A continuación en la Figura 29 se detalla el curso de acción de la propuesta PERLF, donde se ilustran los 5 parámetros seleccionados a mejorar, los mismos son tratados mediante el modelo PERLF, donde se establecen las proposiciones estratégicas que posteriormente permitirán evaluar los resultados para una mejor toma de decisiones.

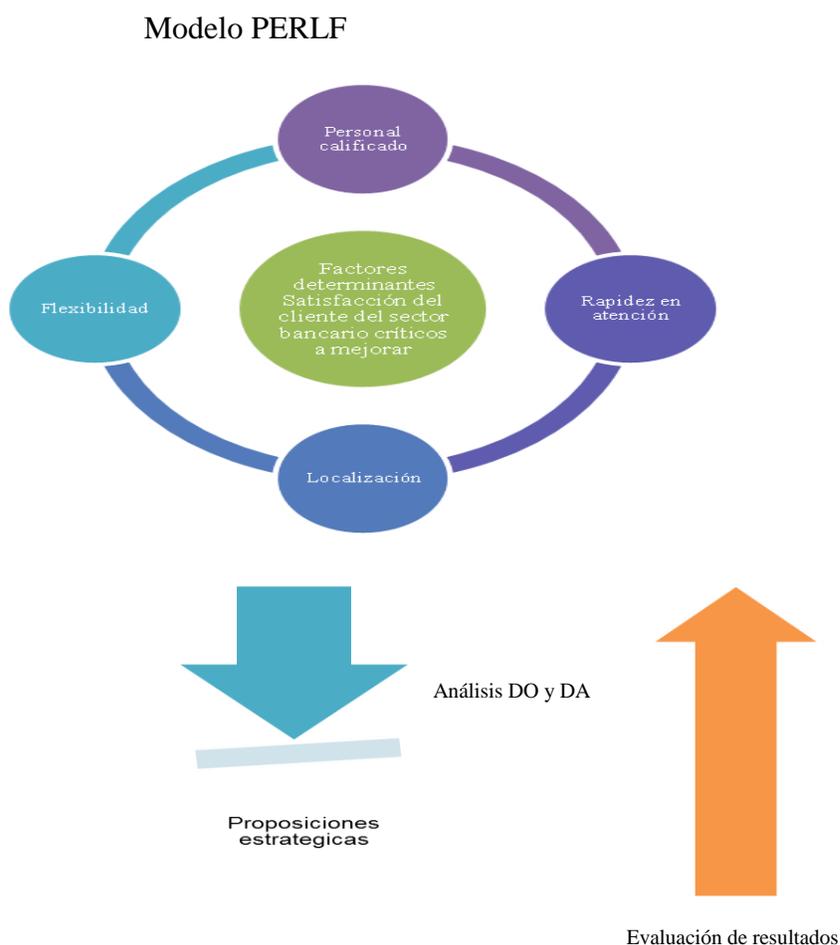


Figura 29: Propuesta PERLF

Elaborado por: Autor

La figura anterior ilustra la propuesta donde las dimensiones a analizar con el entorno son el Personal calificado, Rapidez en atención, Localización y Flexibilidad, son analizados con factores Políticos y Legales, Económicos, Sociales, y Tecnológicos que inciden en el desempeño de los mismos.

En base a este análisis se realizan las proposiciones estratégicas, las mismas que al implementarlas, permiten posteriormente la evaluación de los resultados para la toma de decisiones.

4.2. Factores determinantes de la satisfacción de los clientes

La pirámide motivacional de Maslow aplicada al Modelo de Mejoramiento PERLF: la propuesta de una nueva pirámide de factores determinantes comprende una base con cinco factores claves de éxito que fomentan la base de la satisfacción de los clientes, que comprenden:

- 1) Base de la pirámide: Atención al cliente, Confianza, Solvencia, Seguridad y Ambiente.
- 2) Meta de la pirámide: Personal calificado, Rapidez, Localización, Flexibilidad



Figura 30: La Pirámide Motivacional ACSSA

La base para la satisfacción es la Atención al Cliente, considerado el pilar fundamental de este estudio, la proyección de la Confianza constituye un estímulo, la Solvencia transmite garantía y respaldo, la Seguridad Física y Electrónica transmiten protección y el Ambiente transmite armonía que constituyen factores claves, así mismo tenemos a los factores críticos a mejorar que son: PErsonal, Rapidez, Localización y Flexibilidad.

4.2.1. Personal calificado

El personal de toda organización constituye un factor clave para la operación de la empresa, y es muy importante que el mismo cuente con las habilidades, experiencia y el conocimiento pleno de todas las áreas de lo que involucra el desempeño de sus funciones y responsabilidades. Como forma de no solo cumplir las expectativas de los usuarios, sino superar las mismas.

A pesar de que el sector bancario a nivel general promueve una vanguardia en el tema de personal calificado, pueden existir excepciones y este puede ser el caso.

Por ello, entre otras acciones, para seguir potenciando al talento humano se pueden considerar como importante que todo el personal tenga un conocimiento general de todos los productos y servicios para que posteriormente cumplan un rol de asesor, esto contribuye a una predisposición para ayuda permanente y asesoramiento general.

4.2.2. Rapidez en atención

En la atención a los clientes del sector bancario, no basta atenderlo con amabilidad, sino que también es necesario atenderlo con fluidez y rapidez. Una atención de excelente calidad puede quedar arruinada si se le hace esperar de más al cliente. No existe nada peor para éste que

tener que esperar demasiado, ya sea para que lo atiendan, para que le entreguen un producto o para que le brinden un servicio.

Es importante por ello destacar la premisa de que “No se le debe hacer esperar demasiado tiempo al cliente, sino atenderlo con la mayor rapidez posible”. Para ello se deben crear procesos simples y eficientes, contar con el espacio adecuado, tener el número adecuado de personal, capacitar al personal en la importancia de brindar una rápida atención, etc.

Analizar los tiempos de respuesta que está cumpliendo el sector en la atención de los requerimientos de los clientes.

4.2.3. Localización

Al ser Milagro una ciudad muy poblada y que además recibe a ciudadanos de cantones aledaños, es evidente que existe una concentración de clientes en ciertos días, por lo cual el acceso se lo realiza principalmente en el sector bancario y en el centro comercial.

Esta situación genera un escenario limitante, que puede mejorar una vez que se facilite el acceso a los actuales canales virtuales con el fin de descongestionar y desconcentrar las agencias.

4.2.4. Flexibilidad

En cuanto a la flexibilidad, esta debe ser al momento de aplicar a algún requisito para productos o servicios del banco, la flexibilidad de tiempo se logra impulsando la comunicación de las ventajas que tienen los canales virtuales en mención.

4.3. Desarrollo Análisis de la industria Modelo 5 Fuerzas de Porter

Para complementar el direccionamiento estratégico se realiza un análisis industrial basado en el modelo de las cinco fuerzas de Porter, que se detalla a continuación:

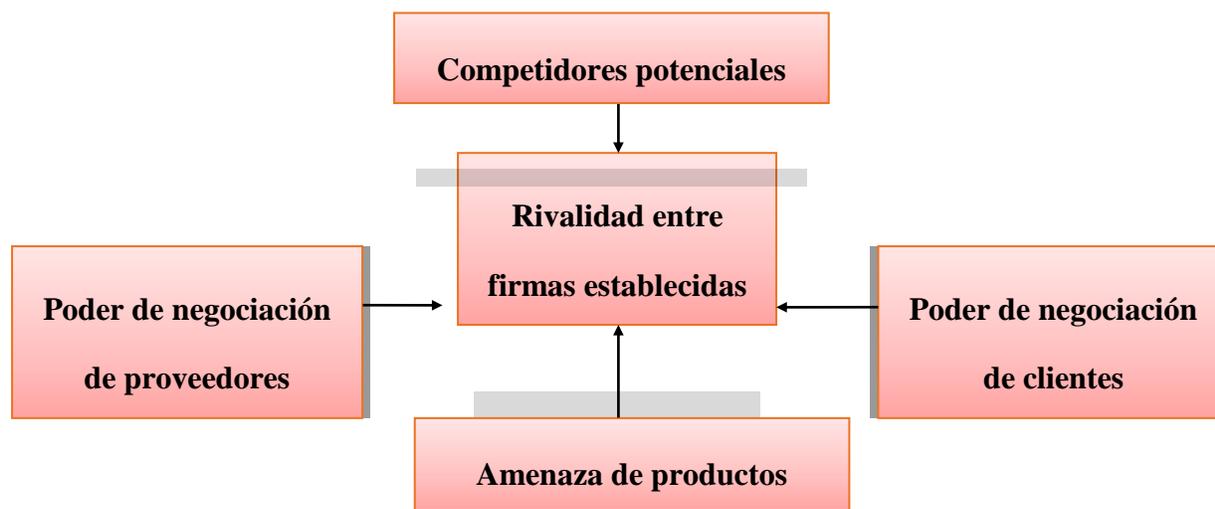


Figura 31: Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Tomado de Terreros (2008, p. 72)

Según el Análisis industrial modelo de Porter, Terreros (2008, p 78-82) los factores de riesgo han sido divididos y a cada factor se le asigna una calificación; siendo 1 el valor mayor.

1. Riesgo de Competidores Potenciales

Tabla 31: Riesgo de competidores potenciales

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Lealtad a la marca	1		
2. Ventaja de costos		1	
3. Economías de escala		1	
4. Requerimientos de capital	1		
5. Política de Gobierno	1		
6. Reacción de competenc.	1		

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

Resultados: Riesgo bajo: 4/6; Riesgo medio: 2/6

Existe un riesgo bajo en la mayoría de parámetros, considerando al conglomerado de las Cooperativas de Ahorro y Crédito existentes en el cantón.

2. Rivalidad entre firmas establecidas en la industria.

Tabla 32: Rivalidad entre firmas de la industria

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1.Estructura competitiva de la industria	1		
2.Condiciones de la demanda		1	
3. Barreras de salida		1	

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

Resultados: Riesgo medio: 2/3; Riesgo bajo: 1/3

Existe un riesgo medio en la mayoría de parámetros, por la oferta y demanda competitiva de productos y servicios que tiene el sector.

3. Poder de negociación de los clientes

Tabla 33: Poder de negociación de los clientes

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1.Concentración de clientes	1		
2.Cambio de proveedor			1
3.Importancia del costo			1
4.Calidad - Diferenciación		1	
5.Integración del cliente		1	

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

Resultados: Riesgo alto: 2/5; Riesgo medio: 2/5; Riesgo bajo:1/5

Existe un riesgo medio-alto en la mayoría de parámetros, pues los clientes no poseen mayormente el control de las negociaciones en los productos servicios, el sector bancario tiene muchas ventajas por este lado.

4. Poder de negociación de los proveedores

Tabla 34: Poder de negociación de los proveedores

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Concentración de proveedores	1		
2. Cambio de proveedores		1	
3. Importancia del costo		1	
4. Calidad - Diferenciación		1	
5. Integración		1	

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

Resultados: Riesgo medio: 4/5; Riesgo bajo: 1/5

Existe un riesgo medio en la mayoría de parámetros, puesto que algunos de los proveedores del sector bancario en ciertas ocasiones tienen el poder en ciertos precios por la oferta y la demanda del sector.

5. Amenaza de productos sustitutos

Tabla 35: Amenaza de productos sustitutos

Parámetros	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
1. Rentabilidad	1		
2. Sustitución	1		
3. Ventajas		1	

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

Resultados: Riesgo bajo: 2/3; Riesgo medio: 1/3

Existe un riesgo bajo en la mayoría de parámetros, debido a que el sector bancario si tiene fortalezas pronunciadas en este sentido, brinda una garantía en el tema de colocación de dinero a diferencia de las amenazas que puedan existir.

Conclusión: Del análisis de la industria del modelo de las 5 fuerzas de Porter: Existe un riesgo bajo – medio para el sector bancario del cantón de Milagro una vez que se analizaron los 5 factores de riesgo del conglomerado que se está estudiando, por lo cual si es atractiva esta industria.

4.4 Direccionamiento estratégico de la propuesta PERLF

De la evaluación de los factores determinantes de la satisfacción de los clientes externos del sector bancario de la ciudad de Milagro, se desprenden los factores críticos de éxito de nuestro estudio de la industria bancaria en el sector de estudio seconcentra en cuatro aspectos fundamentales:

- Personal calificado
- Rapidez en atención
- Localización
- Flexibilidad

Su nicho principal son todos los segmentos de la población económicamente activa PEA del cantón Milagro y zonas aledañas.

Por el prestigio de la marca que representan y por su experiencia y conocimiento en el negocio, la industria bancaria del cantón Milagro, está en condiciones de mejorar la satisfacción

de sus clientes, de todos los segmentos, en los que existe un altísimo potencial de crecimiento, pues esto lo demuestra la Muy Buena acogida que tienen en la ciudadanía.

Aunque a pesar de mostrar ser una industria que siempre está bien calificada, sin embargo existe un porcentaje que muestra insatisfacción que a pesar de ser bajo, de igual forma constituye un margen importante a considerar.

Los principales factores determinantes de satisfacción de los clientes externos, del presente proyecto de investigación en cuanto a sus Oportunidades y Amenazas son:

Oportunidades

Incremento en la capacidad adquisitiva

Respaldo de Marca

Empréstitos de apoyo al desarrollo de la industria

Devaluación

Experiencia y calificación de riesgo

Tasas de interés.

Acceso a nuevas tecnologías de información

Redes sociales

Banca Móvil

Crecimiento de la población

Reputación ganada durante la última década

Estabilidad económica del país

Amenazas:

La apertura económica y modernización de la economía.

Bajo crecimiento económico

Costos de mantenimiento de servicios

Cierre de alguna agencia en la ciudad

Tasa de Inflación.

Inestabilidad Política

Incremento de delincuencia

Capacitación Tecnológica Profesional

Tamaño de mercado

4.5 Formulación de propósitos estratégicos

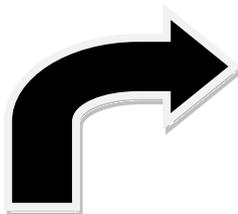
(Factores críticos):

Personal calificado

Rapidez en atención

Localización

Flexibilidad



Oportunidades

Mayor estabilidad y recuperación económica como resultado de la dolarización

Posibilidad de adquirir información, tecnología e infraestructura necesaria.

Tendencia modernizadora.

Acuerdos de comercio regional.

Existe demanda local e internacional.

Posibilidad de alianzas para cubrir demanda

Acceso a Mano de Obra adecuada.

Amenazas

Inestabilidad política, social e inseguridad jurídica.

Déficit Fiscal y en la Balanza Comercial.

Falta de competitividad de empresas de apoyo, servicios.

Sistema Financiero deficiente y altas tasas de interés.

Estado traslada costos de ineficiencia.

Competencia creciente.

Ingreso ilegal de servicios similares (chulco)

Ineficiencia Bancaria.

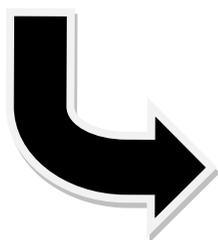


Figura 32: Propuesto de Análisis DO y DA

Tabla 36: Formulación de los propósitos estratégicos para cada cuadrante (DO, DA)

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> -Mayor estabilidad y recuperación económica como resultado de la dolarización. -Posibilidad de adquirir información, tecnología e infraestructura necesaria. -Tendencia modernizadora. -Existe demanda local y regional especialmente de productos diferenciados y de calidad. -Posibilidad de alianza con Seguros. 	<ul style="list-style-type: none"> -Inestabilidad política, social e inseguridad jurídica. -Déficit Fiscal y en la Balanza Comercial. -Falta de competitividad de empresas de apoyo, productos y servicios. -Sistema Financiero deficiente y altas tasas de interés. <p>Ineficiencia Bancaria.</p>
DEBILIDADES (FACTORES CRITICOS A MEJORAR)	PROPÓSITOS ESTRATEGICOS DO (Desafío)	PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS DA (Cambio)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal calificado • Rapidez • Localización • Flexibilidad 	<p>(D1, O2): Socializar y difundir el uso de los canales virtuales y tecnológicos que tienen las agencias bancarias de milagro (fonobanco, telemático, pantallas de consulta, website, etc.) en los clientes externos.</p> <p>(D3, O4): Realizar convenios con Universidades, Farmacias, Colegios, Escuelas, Supermercados, para promoción de productos y servicios del banco de acceso web.</p>	<p>(D1, O4): Plan de difusión sobre responsabilidad social con los clientes de cada banco a través de la pantalla de información en las colas del balcón de servicios / Cajas de las agencias.</p>

Fuente: Tomado de Terreros (2008)

Como se observa en la matriz anterior, los cuatro factores críticos de éxito son evaluados con las Oportunidades y Amenazas del medio, y como resultado de éste análisis, se realizan proposiciones estratégicas enmarcadas para el mejoramiento del sector bancario de la ciudad de Milagro. Esta formulación estrategia una vez que sea considerada por el sector bancario logrará fortalecer los factores críticos de éxito.

4.6. Resultado de análisis de Direccionamiento estratégico de los Factores determinantes PERLF.

Realizado el análisis estratégico del sector bancario de la ciudad de Milagro, podemos concluir que su posición estratégica en el mercado es fuerte, pues el reconocimiento del cual goza es favorable ya que ha desarrollado factores determinantes de satisfacción, pero también algunos de los factores deben ser mejorados, y externamente el entorno le presenta oportunidades de desarrollo muy prometedoras para su proyección futura aun frente a amenazas del entorno que indiscutiblemente se deben considerar.

Partiendo de este análisis se realiza el primer acercamiento a su formulación estratégica, considerando para este efecto los factores determinantes que tuvieron una baja puntuación en la encuesta, los cuales se deben mejorar.

4.6.1. Estrategias de Desafío (DO)

A nivel de dicha industria en el sector de estudio, los propósitos estratégicos de Desafío más importantes que se sugieren, deben estar encuadrados en los siguientes ítems:

(D1, O2) Socializar y difundir el uso de los canales virtuales y tecnológicos que tienen las agencias bancarias de Milagro en los clientes externos

Cómo? Quincenalmente en días no pico se tomarán uno o dos colaboradores de la agencia que serán los encargados de instruir a los clientes con el fin de ofrecer los servicios, mediante un modelo de negocios, además que proporcionen una breve inducción sobre la tecnología con la que se cuenta en el sector para garantizar con respuestas oportunas de acuerdo a la necesidad de cada cliente.

Resultados/Beneficios: Descongestión, flexibilidad en trámites, optimizar tiempo

(D3, O4) Realizar convenios con Universidades, Farmacias, Colegios, Escuelas, Supermercados, para promoción de productos y servicios del banco de acceso web

Cómo? Por medio de la publicidad, con volantes flyers, trípticos, dípticos promocionando información básica de productos y servicios del banco, para motivar al uso de la pagina web de los bancos donde pueden observar requisitos de apertura de cuentas, simuladores de créditos, motivando de esta manera el uso de esta herramienta desde los hogares, oficina instruyendo a las personas el concepto innovador de banca virtual, etc.

Resultados/Beneficios: Ofrecer una óptima calidad en el Servicio, mayor rapidez y agilidad en tiempo real en el acceso a los canales informáticos, mediante el desarrollo de nuevos productos que respondan a las necesidades de clientes y usuarios.

Mayor posicionamiento de los servicios y productos, pueden localizar los productos y servicios bancarios con un click desde sus hogares, logrando flexibilidad de tiempo, mayor respaldo de banca electrónica, seguridad en transacciones,

4.6.2. Estrategias de Cambio (DA)

A nivel de negocios, los propósitos estratégicos de Cambio más importantes podrían estar encuadrados en los siguientes:

(D1, O4) Plan de difusión sobre responsabilidad social con los clientes de cada banco a través de la pantalla de información en las colas de espera de cajas.

Cómo? Difundiendo tips de sobre cómo ahorrar?, tips de educación financiera, información básica de productos y servicios, tips de seguridad informática y además misceláneos

como especie de comerciales (sobre el cantón milagro aspectos relevantes, cámaras escondidas, naturaleza del país, etc.)

Resultados/Beneficios: Predisposición para ayuda y asesoramiento general a través de canales informativos, conocimiento para acceso a créditos.

4.6.3 Recursos económicos a utilizar en las estrategias:

Para llevar a cabo las estrategias propuestas, se realiza una estimación de los costos y beneficios de la implementación de las mismas, que se ilustran a continuación:

Tabla 37: Recursos económicos a utilizar

Estrategias	Costo	Beneficio
D1, O2	USD 800 anuales (dos colaboradores)	Descongestión Flexibilidad en trámites Optimización de tiempo
D3, O4	USD 500 mensuales	Optima calidad de servicio Ubicación Posicionamiento de productos y servicios
D1,O4	USD 200 mensuales	Usuarios reciben ayuda y asesoramiento general

En la tabla anterior se resumen los costos que pueden significar la implementación de las estrategias, los cuales pueden ser considerados por el conglomerado del sector bancario que se ubica en el cantón Milagro.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Se considera importante destacar que, la pregunta de investigación del presente estudio que busca encontrar los factores determinantes de satisfacción de los clientes externos del cantón Milagro, ha sido respondida. Se han encontrado algunos factores determinantes y de los cuales existen cinco atributos claves, que son los que mayormente influyen en la satisfacción de los clientes objeto del estudio, lo que permitirá gestionar la relación entre dicha industria y sus clientes, tomando en consideración dichos componentes importantes, contribuyendo a un mejor desempeño de la industria bancaria.

Se concluye que el sector industrial de la banca en la ciudad de Milagro, tiene identificados un grupo de atributos que generan en ellos un grado de satisfacción, y que para lograr apalancar estas fortalezas, se necesitan aplicar permanentes procesos de mejoramiento continuo, en virtud del entorno cambiante y competitivo en el cual vivimos actualmente.

En la presente investigación se descubrieron los parámetros que se plantearon en el problema; y en base a ello, se formularon recomendaciones para una mejora continua de ellos, logrando de ésta manera cumplir con los objetivos planteados al inicio de la presente tesis.

En base a cinco variables identificadas se procedió a elaborar proposiciones estratégicas FOFA, y además el análisis industrial de las 5 Fuerzas de Porter, a fin de ponerlas a consideración del sector analizado en el presente proyecto de investigación.

La tarea del autor, ha sido identificar los factores determinantes, analizarlos, evaluarlos y formular criterios de mejora para el sector bancario del sector de estudio, en este caso para la Alta Dirección de la industria, en quienes está la decisión de implementar dichas recomendaciones.

Recomendaciones:

Previamente a la proposición de algunas recomendaciones para mejora del sector bancario en Milagro, el autor de la presente tesis desea reconocer que esta industria, está muy bien posicionada en el mercado por su trayectoria, aval y prestigio.

Al término del presente trabajo de tesis, se recomienda al sector evaluado a mantener y reforzar su liderazgo en las cinco dimensiones tratadas destacadas, con enfoque al cliente externo pero sin descuidar al cliente interno (empleados de la Compañía).

Con respecto a las estrategias, reforzar las estrategias competitivas como innovación y diversificación de productos y servicios, apoyados en la cultura organizacional del talento humano del sector.

Alinearse a los objetivos y estrategia de todas las áreas en una sola dirección, realizar reuniones con diferentes áreas y compartir objetivos a corto y largo plazo, comprometiendo a todos los colaboradores en busca de resultados.

Debido a que existe una agresiva competencia entre los integrantes del sector, relacionado con la línea de negocios, se recomienda dotar a los integrantes del sector, a que refuercen sus relaciones por el bien de la comunidad, siendo participativos como sector y no individuales.

Cabe mencionar que las recomendaciones mencionadas anteriormente, serán presentadas a consideración de los ejecutivos de las instituciones bancarias evaluadas, para su

implementación futura en el corto y largo plazo, pues siempre es recomendable escuchar la “voz del cliente” constantemente.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, J., y Grande, I. (2010). “*Comportamiento del Consumidor Decisiones y estrategia de Marketing*” (Sexta Edición) Madrid: ESIC Editorial.

Asociación de Bancos Privados del Ecuador (2012) Sección Jurídica. Quito:
 Autor. Recuperado de:
<http://www.asobancos.org.ec/>

Benassini, M. (2009) “Introducción a la Investigación de Mercados Enfoque para América Latina” (Segunda Edición) México: Pearson Educación

Brito, V., Samaniego, J., Meléndez M.(2012) Ranking 2012 principales empresas e instituciones financieras del país. *Gestión*, 216 (20-21)

Castro, M. (2011) *Breve estudio de la Banca Comercial*, Banca Comercial UNESR
 Recuperado de:
<http://bancacomercialunesr.blogspot.com/2011/05/breve-estudio-de-la-banca-comercial.html>

Coma, X. (2008) Capítulo 6: *La pirámide de Maslow*, Manual de gestión de comercio (segunda parte)
 Recuperado de: <http://www.emagister.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/piramide-maslow>

Correa, S. (2008) “*Principios de Marketing*” (Primera Edición) Guayaquil:
 Valgraf

De Feniks, R. y Peverelli, R. (2011) “Reinventar los servicios financieros” (Primera Edición)
 Madrid: Prentice Hall Financial Times

Definicion miles de terminos explicados (s.f.) , Definición de Atención al cliente Recuperado de:
<http://definicion.mx/atencion-al-cliente/>

Efemérides del Ecuador (s.f.) Milagro, Recuperado de:
http://www.efemerides.ec/1/nov/can_15.htm Cantón Milagro

Ekos Negocios (2013) *Ranking Financiero*, Ekos Negocios. 228 (35-48)

Ekos Negocios (2012) El consumidor ecuatoriano, Ekos Negocios.217 (26-28)

Ekos Negocios (2011) *Las mejores empresas en calidad de servicio 2011*. Ekos negocios 206 (34-37)

- Estrategia Magazine (2009, p. 1) *La Matriz AODF: Análisis FODA para desarrollo de estrategias*. Recuperado de: <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-matriz-aod-analisis-foda-para-desarrollo-de-estrategias/>
- Evans, J. y Lindsay, W. (2008) *“Administración y Control de la Calidad”* (Séptima Edición) México: Cengage Learning Editores
- Forero, J. (2000) *La Psicología del consumidor*, Revista Latinoamericana de Psicología (p. 83-92) vol. 10, Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80511108>
- Gil, I., & González, M. (2008) *La investigación en valor percibido desde el marketing*, Revista Innovar Esc. Administración de Empresas y Contaduría Pública Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512008000100001&lng=es&nrm=iso&tlng=esb
- Gobierno Provincial del Guayas (2014) “Milagro”, Cantones. Recuperado de: <http://www.guayas.gob.ec/cantones/milagro>
- González, L., Carmona, M., & Rivas, M. (2007) *Guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes*. Madrid: Egondi Artes Gráficas S.A.
- Grande, I., (2005) *“Marketing de los servicios”* (Cuarta Edición) ESICMadrid, Recuperado de: http://books.google.com.ec/books?id=qTBg-oZ6WcYC&printsec=frontover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D., (2010) *“Investigación de Mercados en un ambiente de información digital”* (Cuarta Edición) México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Jaramillo, I. (2011) Lealtad Rentable Un concepto de gran impacto. Ekos Negocios, 201, (6)
- K. Arturo (2014, p. 1) *El modelo de las 5 fuerzas de Porter*. Gestión de negocios Crece Negocios Recuperado de: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008) *“Marketing”* (Décima Edición) Naucalpan de Juárez: Pearson Prentice Hall.

- Kotler, P. y Keller, K. (2006) “*Dirección de Marketing*” (Duodécima Edición)
Madrid: Pearson Educación S.A.
- Lovelock, C., Wirtz, J., (2009) “*Marketing de servicios Personal, Tecnología y Estrategia*”
(Sexta Edición) México: Pearson Educación
- Malhotra, N. (2008) “*Investigación de Mercados*” (Quinta Edición) México: Pearson Educación
- Miguez, M. (2006) “*Comunicación y Comportamiento del Consumidor*”
(Segunda Edición) Vigo: Editorial Ideaspropias
- Miño, W. (2008) “*Breve Historia Bancaria del Ecuador*” (Primera Edición)
Corporación Editora Nacional Quito
- Mollá, A., Berenguer, G., Gómez, M. y Quintanilla I., (2006) “*Comportamiento del Consumidor*”(Quinta Edición) Barcelona: Editorial UOC
- Morales, R. (2009). *Los consumidores en el mercado*, SID Web ESPOL
Guayaquil, Ecuador Recuperado de:
<https://www.sidweb.espol.edu.ec/public/.../doDownload?...>
- Morlas, C., (2004) *El abc de la banca*, Cuadernillo docente No. 2 Guayaquil:
Universidad de Especialidades Espíritu Santo UEES
- Murgado, E. (2006). *El comportamiento del consumidor y de las organizaciones*.
Universidad de Jaén. Recuperado de:
<http://www4.ujaen.es/~emurgado/TEMA5.pdf>
- Organizaciones Muñoz Ugarte (s.f.) *Si no toma el pulso del consumidor, los negocios no serán competitivos*. Como vivir en un mundo competitivo: Innovando, Recuperado de:
<http://www.omu.com.ec/hist%C3%B3rico-de-noticias/5165-si-no-toma-el-pulso-del-consumidor,-los-negocios-no-ser%C3%A1n-competitivos.html>
- Peter, P. y Olson, J. (2006)“*Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*”(Séptima Edición) México: Mc. Graw Hill.
- Rodriguez, J. y Jaén, J. (2008) “*Servicio al Cliente*”, Capacitación a distancia, Aula de Economía, Recuperado de:
Recuperado de: <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-18.htm>
- Rey, M. (2000) *La satisfacción del usuario: Un concepto en alza*, Anales de Documentación p. 139-152, Universidad de Murcia Espinardo.
Recuperado de:

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=63500309>

Rivera, J., Arellano, R., Molero V. (2009) “*Conducta del consumidor Estrategias y Políticas aplicadas al Marketing*” (Segunda Edición) Madrid: ESIC Editorial

Robbins, S. y Coulter M, (2010). “*Administración*” (Décima Edición). México: Pearson Educación

Rodríguez, J., (2005) *Aproximación teórica al modelo psicoeconómico del consumidor*, Psicología desde el Caribe, número 016 Barranquilla p. 92-127, Recuperado de:
<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21301604>

Sahui, M., (2008) *Influencia de los factores psicológicos en la conducta del consumidor*, TECSISTECATL 1(5) Recuperado de:
<http://www.eumed.net/rev/tecsistecat1/n5/jasm.htm>

Salvador, Y. (2009). “*Impacto de la satisfacción y desempeño laboral en el cliente externo*” Contribuciones a la Economía. Grupo de investigación, eumednet (SEJ-309) Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso, Recuperado de:
<http://www.eumed.net/ce/2009a/ysh.htm>

Sanchez, A. Martinez, M. Rincón, Y. y Carbonell, D. (2007) Importancia de la posventa en la mezcla de mercado actual, *Negotium*, vol. 3, núm. 7, julio, 2007, pp. 47-64, Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/782/78230704.pdf>

Schiffman, L. y Kanuk, L. (2005) “*Comportamiento del consumidor*” (Octava Edición) México: Editorial Pearson. Recuperado de:
http://books.google.com.ec/books?id=Wqj9hlxqW-IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Solomon, M. (2008). *Comportamiento del consumidor* (Séptima Edición) México: Pearson Prentice Hall

Sosa, C. (2012) Del crack al boom de la liquidez. *Líderes*, 781, (80-81)

Terreros R. (2008) *La Administración Estratégica efectiva basada en un Sistema Gerencial Estratégico*, Tomo I, Guayaquil

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (2012) *Metodología de la Investigación I*. Guayaquil: Autor.

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (2013) *Investigación de Mercados*. Guayaquil: Autor.

Vicente, M. (2009) “*Marketing y Competitividad Nuevos enfoques para nuevas realidades*” (Primera Edición) Buenos Aires: Prentice Hall Pearson Educación.

APENDICES

Apéndice A: Diseño de cuestionario Focus Group	113
Apéndice B: Diseño cuestionario de la Encuesta.....	115
Apéndice C: Tabulación de las encuestas	119

Apéndice A:**Diseño de cuestionario focus group**

A. DATOS GENERALES (Ficha general del encuestado)
Nombre de la personas del grupo focal:
1. Edades 2. Sexo 3. Lugar de residencia 4. Nivel de ingresos 5. Instrucción
B. CUESTIONARIO DEL SONDEO EN BASE A LAS 8 P's
1.- PRODUCTO Son clientes de los bancos? Que opinan de las características de los servicios que les ofrece un banco? Cuáles son los 3 servicios por los cuales Ud. acude con mayor frecuencia a un Banco? •Cuentas de ahorro •Cuentas Corrientes •Tarjeta de crédito •Créditos •Inversiones •Giros y cambios •Pago de servicios básicos •Pago de nómina •Pago de IESS •Créditos Hipotecarios •Comercio Exterior Podrían indicarme las preferencias que Uds. tienen al momento de elegir un banco? Están a gusto con su banco?
2.- PRECIO Están conformes con los costos administrativos de los servicios bancarios?

3. PLAZA

Cuál es la agencia más preferida, las que se encuentran en la calle o en un centro comercial o la que esté más cerca de su casa?

4. PROMOCIÓN

Como se enteró de dicho banco al cual Ud. acude?

Cuál es el banco que más publicidad tiene?

Cuáles son los bancos que Ud. mas recuerda? Mencione 3

Cuando desea obtener información de los bancos de donde lo hace?

- Internet
- Revistas
- Diarios
- Agencia Bancaria
- Referencias de personas
- Otros

5. PROCESO

¿Los procedimientos para obtener lo que desea al momento de acudir a una agencia bancaria son cómodos/agiles? (tiempo)

¿Existe flexibilidad en los pasos para dichos momentos?

¿La tecnología que se utiliza esta acorde con el producto y servicio?

Ud. realiza transacciones a través de internet?

Sí()

No()

•Pago de tarjeta

•Recargas

•Pago de servicios básicos

6. EVIDENCIA FISICA (PHYSICAL EVIDENCE)

¿El ambiente del servicio bancario tiene un buen entorno?

¿Existen garantías de los productos/servicios que adquiere?

7. PERSONAL

¿Le satisface la atención de los empleados del lugar donde Ud. acude?

¿El grado de interacción de los empleados con Ud. es agradable/confiable?

8. PRODUCTIVIDAD & CALIDAD

Los servicios bancarios que Ud. utilizan tienen los resultados esperados?

Los satisfacen?

Como pudieran superar sus expectativas?

Que otros servicios le gustaría recibir adicionalmente a sus servicios que no está recibiendo actualmente?

Apéndice B:

Encuesta sobre Factores determinantes de la satisfacción de los clientes de la industria bancaria de Milagro

A. DATOS GENERALES (Ficha general del encuestado)	
Nombre de la persona a encuestar:	
1. Sexo	
<input type="checkbox"/> 1. Masculino <input type="checkbox"/> 2. Femenino	
2. Lugar de residencia	
<input type="checkbox"/> 1. Milagro <input type="checkbox"/> 3. Naranjito <input type="checkbox"/> 2. Yaguachi <input type="checkbox"/> 4. Marcelino Maridueña <input type="checkbox"/> 5. Otro, especifique: _____	
3. Rango de edad:	
<input type="checkbox"/> 1. 18 – 28 años <input type="checkbox"/> 2. 29 – 39 años <input type="checkbox"/> 3. 40 - 50 años <input type="checkbox"/> 4. 51 en adelante	
4. Rango de ingreso mensual. Marque con una x una de las siguientes categorías:	
<input type="checkbox"/> 1. 0 – 650\$ <input type="checkbox"/> 2. 651 – 1301\$ <input type="checkbox"/> 3. 1302 – 1952\$ <input type="checkbox"/> 4. 1953 – 2653\$ <input type="checkbox"/> 5. 2604\$ en adelante	
5. Nivel de instrucción. Marque con una x una de las siguientes categorías:	
<input type="checkbox"/> 1. Primaria <input type="checkbox"/> 2. Secundaria <input type="checkbox"/> 3. Profesional <input type="checkbox"/> 4. Posgrado <input type="checkbox"/> 5. Otro _____	
6. Actividad económica.	
<input type="checkbox"/> 1. Relación de dependencia <input type="checkbox"/> 2. Independiente <input type="checkbox"/> 3. No labora <input type="checkbox"/> 4. .Otro _____	

B. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA Marque con una X una de las siguientes categorías:

1.- Usted utiliza los servicios bancarios aquí en la ciudad de Milagro?

1. Si
 2. No

Si su respuesta fue afirmativa, complete las siguientes opciones:

2.- ¿Qué tipo de servicios utiliza?

1. Deposito 5. Pago servicios básicos
 2. Retiro 6. Banca virtual on line
 3. Créditos 7. Otros, especifique _____
 4. Inversiones

3. ¿Qué le parecen los servicios que le brinda el sector bancario de esta jurisdicción?

1. Malo
 2. Regular
 3. Bueno
 4. Muy Bueno
 5. Excelente

4. ¿Con que frecuencia acude a los bancos?

1. Diaria
 2. Semanal
 3. Mensual
 4. Otro, especifique _____

5. Dónde acude mayormente a realizar sus transacciones?

1. Agencias del centro
 2. Agencias del shopping
 3. Tiendas del barrio
 4. Otros, especifique _____

6. Cuál es el banco de mayor recordación en Ud.?

1. Pichincha
 2. Pacifico
 3. Guayaquil
 4. Machala
 5. Solidario
 6. Fomento
 7. Bolivariano
 8. Otros: _____

7. ¿Al momento de que Ud. utiliza los servicios bancarios cuales son los atributos que Ud. más prefiere?

1. Solvencia 5. Atención al cliente 9. Rapidez en atención
 2. Seguridad Física 6. Buen ambiente 10. Personal calificado
 3. Seguridad Electrónica 7. Flexibilidad en tramites
 4. Confianza 8. Localización

8. Está satisfecho con la atención que recibe por parte de las agencias bancarias?

1. Muy insatisfecho
 2. Insatisfecho
 3. Satisfecho
 4. Muy satisfecho

9. A través de qué medios se informa acerca de los servicios que utiliza de sus bancos?

1. Periódico
 2. Revista
 3. Radio
 4. TV
 5. Internet
 6. Redes sociales
 7. Otros: _____

10. Cuanto está dispuesto a pagar por el uso de sus servicios bancarios, transacciones?

1. 0.35 – 0.50\$
 2. 0.51 – 1.00\$
 3. 1.01\$ en adelante

11. Está conforme con los resultados esperados que Ud. tiene de los servicios de su banco?

- 1. Si
- 2. No

12. Que nuevos servicios le gustaría recibir para que el servicio que recibe sea extraordinario?

- 1. Mayor acceso a crédito
- 2. Mayor seguridad en transacciones
- 3. Mayor flexibilidad
- 4. Descongestión y desconcentración
- 5. Mayor respaldo en banca electrónica
- 6. Garantías de seguridad física
- 7. Predisposición para ayuda y asesoramiento general
- 8. Seguros de respaldo al cliente a bajos costos

Apéndice C: Tabulación encuestas

A. Ficha personal del encuestado						B. Cuestionario											
Identificación	Genero	Edad	Ingreso	Instrucción	Actividad Económica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
						Utiliza servicios bancarios 1: SI 2:NO	Servicios que utiliza ?	Calificación de servicios bancarios	Frecuencia acude a bco	Lugar de transacciones	Banco de mayor recordacion	Atributos preferencia	Nivel de satisfaccion que recibe	Medios de información	Costos bancarios	Conforme con los resultados de su banco? 1: si 2:no	Nuevos servicios
1	1	2	2	2	1	1	6	4	3	2	7	10	3	6	1	1	6
2	1	3	2	1	2	1	7	4	2	2	6	10	3	5	1	1	6
3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	9	2	1	1	1	5
4	2	2	1	3	3	1	2	3	3	1	1	1	2	2	1	1	6
5	2	1	1	3	2	1	2	3	1	2	1	5	2	3	1	1	4
6	1	1	1	3	4	1	2	3	3	3	2	5	4	4	1	1	4
7	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	1	4	3	2	1	6
8	2	3	1	3	1	1	2	3	2	2	1	2	4	4	1	1	4
9	1	2	1	2	1	1	3	5	4	2	1	4	3	3	1	2	4
10	2	2	1	2	1	1	3	3	4	1	1	4	2	4	1	2	6
11	2	2	2	2	1	1	7	3	3	2	3	3	2	3	1	2	6
12	2	3	2	1	2	1	2	3	3	3	3	1	3	4	2	1	6
13	1	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	1	3	2	1	1	1
14	2	2	1	3	3	1	2	3	3	2	2	1	3	2	1	1	2
15	2	1	1	3	2	1	2	3	2	1	2	1	4	2	1	1	3
16	2	1	1	3	4	1	2	2	2	1	2	1	4	2	1	1	4
17	1	1	1	1	1	2											
18	2	3	2	2	1	1	7	5	3	2	3	4	3	5	2	2	6
19	2	2	1	1	2	1	2	5	3	2	6	4	2	5	2	2	6
20	2	2	2	2	2	1	2	5	3	2	5	4	2	5	2	2	6
21	2	3	1	3	3	1	2	5	3	1	2	4	4	6	2	2	6
22	1	2	1	3	2	1	2	4	3	2	2	4	4	6	1	2	1
23	2	2	1	3	4	1	2	3	2	3	2	4	4	6	1	1	6
24	2	4	1	2	1	1	2	4	2	2	2	2	3	6	1	1	4
25	1	4	1	3	1	1	3	3	2	2	3	4	3	4	1	1	6
26	2	2	1	2	1	1	3	4	2	2	3	5	3	4	1	1	6
27	2	2	1	2	1	1	7	2	2	1	3	4	3	4	1	1	6
28	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	3	4	3	4	1	1	6

29	1	2	1	1	2	1	4	2	2	3	3	4	3	4	2	1	6
30	2	2	2	2	2	1	6	2	3	2	3	4	3	4	1	1	6
31	2	2	1	3	3	1	5	2	2	2	3	4	3	3	1	1	6
32	1	2	3	2	2	1	2	2	2	1	6	4	3	4	3	1	4
33	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	4	1	1	6
34	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	4	3	4	2	1	4
35	1	1	1	3	3	1	2	4	2	2	5	6	3	4	2	1	4
36	1	2	1	3	2	1	2	4	2	2	5	9	3	4	2	1	4
37	1	2	1	3	4	1	2	4	2	2	3	4	3	4	2	2	5
38	2	3	2	2	1	1	3	4	2	2	3	4	3	5	1	2	1
39	2	3	1	3	1	1	3	3	3	2	3	4	3	5	1	2	6
40	1	2	1	2	1	1	7	2	2	2	3	3	4	4	1	2	3
41	2	1	1	2	1	1	2	5	3	2	3	2	4	4	1	1	2
42	1	1	2	2	1	1	4	5	2	2	3	2	4	4	1	1	1
43	1	3	2	1	2	1	6	2	2	2	3	3	3	4	1	1	5
44	1	3	2	2	2	1	5	2	3	1	2	2	2	4	1	1	4
45	1	2	1	3	3	1	2	2	3	2	3	2	2	4	1	1	6
46	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	1	3	1	1	1	3
47	2	4	2	1	2	1	2	2	2	2	3	5	3	2	2	1	4
48	1	4	2	2	2	1	2	4	2	1	2	5	3	4	2	1	5
49	2	2	1	3	3	1	2	4	2	1	3	5	2	4	1	2	6
50	2	2	1	3	2	1	2	4	3	1	3	5	3	4	1	2	6
51	2	3	1	3	4	1	3	4	2	1	3	2	2	4	1	2	5
52	1	3	2	2	1	1	3	3	3	1	3	2	3	4	1	2	8
53	2	2	1	3	1	1	7	2	2	1	3	4	2	4	1	2	6
54	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	3	4	3	5	1	2	6
55	2	1	1	2	1	1	4	2	3	1	3	4	2	4	1	2	4
56	1	3	2	2	1	1	6	2	3	1	3	2	3	4	1	1	4
57	2	3	2	1	2	1	5	2	2	1	3	2	2	4	1	1	4
58	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	2	3	4	2	1	6
59	2	2	1	3	3	1	2	4	2	1	6	4	2	4	2	1	8

60	2	4	3	2	2	1	2	4	2	2	6	2	3	4	1	1	6
61	1	4	1	1	2	1	2	4	3	2	6	4	2	4	1	1	8
62	2	2	1	2	2	1	2	4	2	2	6	5	3	4	1	1	6
63	2	2	1	3	3	1	2	3	3	1	7	5	3	4	1	1	4
64	1	3	1	3	2	1	3	2	2	2	7	5	4	4	1	1	6
65	2	3	1	3	4	1	3	2	2	2	7	5	4	3	1	1	6
66	2	2	1	2	1	1	7	2	3	2	8	5	4	3	1	1	4
67	2	1	1	3	1	1	2	2	3	2	3	5	4	3	1	1	4
68	1	1	1	2	1	1	4	2	2	2	3	5	3	3	1	1	4
69	2	3	1	2	1	1	6	2	2	2	3	6	3	3	2	1	6
70	2	3	1	2	1	1	5	4	2	2	3	7	3	2	2	1	6
71	1	2	1	1	2	1	2	4	2	2	3	5	2	2	1	1	8
72	2	2	1	2	2	1	2	4	3	2	3	4	2	2	1	1	8
73	1	4	1	3	3	1	2	4	2	2	3	3	2	2	1	1	8
74	1	4	3	4	2	1	2	3	3	2	3	4	3	1	1	1	8
75	1	3	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	8
76	1	3	1	2	2	1	2	2	2	2	3	4	3	1	1	1	6
77	2	2	1	3	3	1	3	2	3	2	3	4	4	5	1	2	6
78	2	1	1	3	2	1	3	2	3	2	3	1	4	5	1	2	8
79	1	1	1	3	4	1	7	2	2	1	3	5	4	5	1	2	6
80	2	3	1	2	1	1	2	2	2	1	2	5	3	5	2	2	8
81	1	3	1	3	1	1	4	4	2	1	2	5	3	5	2	2	6
82	1	2	1	2	1	1	6	4	2	1	2	1	3	5	1	2	8
83	1	2	1	2	1	1	5	4	3	2	2	1	2	5	1	2	8
84	1	4	1	2	1	1	2	4	2	1	2	4	2	4	1	2	8
85	2	4	1	1	2	1	2	3	3	2	3	4	2	4	1	2	4
86	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	3	4	2	4	1	2	6
87	1	2	1	3	3	1	2	2	2	2	3	1	4	4	1	2	4
88	2	1	3	2	2	1	2	2	3	1	3	1	4	4	1	2	4
89	2	2	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	4	4	1	1	6
90	2	3	1	2	2	1	3	2	2	1	3	3	4	4	1	1	4

91	1	3	1	3	3	1	3	2	2	2	3	3	4	3	2	1	6
92	2	2	1	3	2	1	7	4	2	1	3	4	4	3	2	2	1
93	2	2	1	3	4	1	2	4	2	2	3	2	4	2	1	1	4
94	2	4	1	2	1	1	4	2	3	1	2	4	4	5	1	2	6
95	1	4	1	3	1	1	6	2	2	2	2	2	3	4	1	1	4
96	2	2	1	2	1	1	5	2	2	2	2	2	3	4	1	2	4
97	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	3	4	1	1	6
98	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	3	4	2	2	4
99	2	2	1	1	2	1	2	4	2	1	1	1	4	4	2	1	6
100	1	1	1	2	2	1	2	4	3	2	1	1	4	4	1	2	6
101	2	2	1	3	3	1	2	4	2	1	1	5	3	4	1	1	4
102	2	3	3	2	2	1	2	4	3	2	1	1	4	4	1	2	4
103	1	3	1	1	2	1	3	3	2	1	1	5	3	4	1	1	4
104	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	1	4	4	4	1	2	4
105	2	1	1	3	3	1	7	4	3	1	1	4	3	4	1	1	1
106	2	3	1	3	2	1	2	4	3	2	5	5	4	4	1	2	1
107	1	2	1	3	4	1	4	4	1	1	5	6	3	4	1	1	1
108	2	3	2	2	1	2											
109	2	2	1	3	1	1	5	4	2	1	2	6	3	4	2	1	6
110	1	3	1	2	1	1	5	4	2	2	2	5	4	4	2	2	4
111	2	1	1	2	1	1	2	4	3	1	2	6	4	4	1	1	4
112	1	2	2	2	1	1	2	4	2	2	1	5	4	4	1	2	6
113	1	1	2	1	2	1	2	4	3	1	7	3	4	4	1	1	4
114	1	2	2	2	2	1	2	4	2	2	7	5	4	4	1	2	4
115	1	2	1	3	3	1	2	3	2	1	7	6	4	2	1	1	6
116	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	7	6	4	2	1	2	4
117	2	2	2	1	2	1	3	4	3	1	7	5	3	2	1	1	4
118	1	3	2	2	2	1	3	4	3	2	7	2	3	3	1	2	4
119	2	3	1	3	3	1	7	4	3	1	7	1	3	3	1	1	3
120	1	2	1	3	2	1	2	4	3	1	7	1	4	3	2	1	6
121	1	3	1	3	4	1	4	4	3	2	8	1	4	3	2	1	3

122	1	2	2	2	1	1	6	4	3	1	2	4	4	3	1	1	3
123	1	3	1	3	1	1	7	3	3	2	2	4	4	4	1	1	3
124	2	2	1	2	1	1	5	3	2	1	7	1	4	4	1	1	3
125	2	3	1	2	1	1	3	4	2	2	7	5	4	4	1	1	6
126	1	1	1	2	1	1	4	4	2	1	7	5	4	4	1	1	3
127	2	2	1	1	2	1	2	4	3	2	7	4	2	4	1	1	3
128	2	1	1	2	2	1	1	4	3	1	7	4	2	4	1	1	6
129	2	2	1	3	3	1	3	4	3	2	7	1	2	4	1	2	3
130	1	2	3	2	2	1	1	4	3	1	7	4	2	4	1	1	6
131	2	2	1	1	2	1	4	3	3	1	7	4	3	4	2	1	5
132	2	2	1	2	2	1	5	3	3	2	7	1	4	4	2	1	5
133	2	3	1	3	3	1	3	4	3	1	2	5	3	5	1	1	5
134	1	3	1	3	2	1	1	4	3	2	2	1	4	5	1	1	4
135	2	2	1	3	4	1	6	4	3	1	7	2	3	4	1	1	6
136	2	3	1	2	1	1	4	4	3	2	7	2	4	4	1	1	1
137	2	2	1	3	1	1	6	4	2	1	7	3	2	4	1	1	1
138	2	3	1	2	1	1	7	4	2	2	7	3	3	4	1	2	4
139	1	2	1	2	1	1	5	3	2	1	7	4	2	4	1	2	6
140	2	3	1	2	1	1	3	3	3	2	7	3	4	4	1	1	6
141	2	1	1	1	2	1	4	4	3	1	7	2	2	4	1	1	6
142	1	2	1	2	2	1	1	4	3	1	7	4	4	4	2	1	4
143	2	1	1	3	3	1	1	4	3	2	7	3	2	3	2	1	4
144	2	2	3	2	2	1	3	4	3	1	2	4	2	3	1	1	6
145	2	2	1	1	2	1	1	4	3	2	2	5	2	3	1	1	8
146	1	2	1	2	2	1	4	4	3	1	7	5	2	3	1	1	8
147	2	2	1	3	3	1	5	3	3	2	7	5	4	3	1	1	7
148	2	3	1	3	2	1	3	3	3	1	7	4	4	3	1	1	6
149	1	3	1	3	4	1	1	4	3	2	7	5	4	3	1	2	6
150	2	2	1	2	1	1	6	4	2	1	7	5	4	2	1	2	4
151	1	3	1	3	1	1	4	4	2	2	7	5	4	2	1	1	3
152	1	2	1	2	1	1	6	4	2	1	3	4	4	2	1	1	6

153	1	3	1	2	1	1	7	4	3	1	3	6	3	2	3	1	5
154	1	2	1	2	1	1	5	4	3	2	3	4	4	2	2	1	6
155	2	3	1	1	2	1	3	3	3	1	2	6	3	4	2	1	7
156	2	1	1	2	2	1	4	3	3	2	2	6	2	4	2	1	8
157	1	2	1	3	3	1	1	4	3	1	3	6	3	4	2	2	6
158	2	1	3	2	2	1	1	4	3	2	3	7	4	4	2	2	3
159	1	2	1	1	2	1	3	4	2	1	3	7	4	4	3	1	4
160	1	2	1	2	2	1	1	4	3	2	3	7	2	4	1	1	5
161	1	2	1	3	3	1	4	4	1	1	3	8	3	4	1	1	6
162	1	2	1	3	2	1	5	4	3	2	3	9	4	4	1	1	4
163	2	3	1	3	4	1	3	3	3	1	3	1	2	4	1	1	3
164	2	3	2	2	1	1	1	3	2	1	3	1	3	4	1	1	4
165	1	2	1	3	1	1	6	4	2	2	3	2	4	2	1	1	6
166	2	3	1	2	1	1	1	4	2	1	3	2	4	2	1	1	6
167	2	2	1	2	1	1	1	4	3	2	4	4	2	2	1	1	7
168	2	3	2	2	1	1	2	4	3	1	5	4	3	2	1	1	6
169	1	2	2	1	2	1	2	4	3	2	2	5	4	4	1	2	6
170	2	3	2	2	2	1	2	4	3	1	4	5	2	4	1	1	5
171	2	1	1	3	3	1	1	3	3	2	3	6	2	4	1	1	4
172	2	2	1	3	2	1	1	3	2	1	1	6	2	4	1	1	4
173	1	1	1	3	4	1	1	4	3	2	1	4	3	4	1	1	6
174	2	2	2	2	1	1	1	4	1	1	1	4	3	4	1	1	6
175	2	2	1	3	1	1	1	4	3	1	2	4	3	4	1	1	4
176	2	2	1	2	1	1	1	4	3	2	3	4	3	4	1	1	4
177	2	2	1	2	1	1	1	4	2	1	3	1	3	4	1	1	3
178	1	3	2	2	1	1	1	3	2	2	3	3	3	4	1	1	2
179	2	3	2	1	2	1	1	3	3	1	2	3	3	2	2	1	6
180	2	2	2	2	2	1	1	4	3	2	5	5	3	2	1	2	2
181	1	3	1	3	3	1	1	4	3	1	5	5	3	2	1	1	3
182	2	2	1	1	2	1	2	4	3	2	5	6	3	2	1	1	3
183	2	3	1	2	2	1	2	4	3	1	6	6	3	4	1	1	6

184	2	2	1	3	3	1	2	4	2	2	1	5	2	4	1	1	4
185	1	3	1	3	2	1	2	4	3	1	1	6	3	4	1	1	6
186	2	1	1	3	4	1	2	3	1	1	1	5	2	4	2	1	5
187	2	2	1	2	1	1	2	3	3	2	1	5	3	4	1	1	6
188	1	1	1	3	1	1	2	4	3	1	3	5	2	4	1	1	6
189	2	2	1	2	1	1	2	4	2	2	3	1	3	4	1	1	4
190	1	2	1	2	1	1	1	4	2	1	3	1	2	4	2	1	4
191	1	2	1	2	1	1	1	4	3	2	1	3	3	4	2	2	7
192	2	2	1	1	2	1	1	4	3	1	1	2	2	4	1	1	7
193	2	3	1	2	2	1	1	3	3	2	3	1	3	2	1	1	8
194	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3	1	2	2	1	1	2
195	2	2	3	2	2	1	1	4	3	2	1	4	3	2	1	1	2
196	2	3	1	1	2	1	1	4	2	1	3	2	2	2	2	1	2
197	2	2	1	2	2	1	3	4	3	2	3	1	3	4	2	1	3
198	1	3	1	3	3	1	3	4	1	2	1	5	3	4	2	1	3
199	2	2	1	3	2	1	1	4	3	2	3	5	4	4	1	1	6
200	2	3	1	3	4	1	1	4	3	2	3	1	4	4	1	1	6
201	2	1	2	2	1	1	1	3	2	2	3	5	4	4	1	1	3
202	1	2	1	3	1	1	1	3	2	2	1	5	4	4	1	2	3
203	2	1	1	2	1	1	1	4	3	2	1	1	3	4	1	1	6
204	2	2	1	2	1	1	1	4	3	2	2	1	3	4	1	1	3
205	2	2	2	2	1	1	3	4	3	2	2	2	3	4	1	1	4
206	2	2	2	1	2	1	3	4	3	2	1	2	2	4	1	1	6
207	1	2	2	2	2	1	6	4	3	2	3	3	2	2	2	1	6
208	2	3	1	3	3	1	2	3	2	2	2	5	2	2	2	1	5
209	2	3	3	2	2	1	7	3	3	2	1	5	3	2	2	1	4
210	1	2	2	1	2	1	4	4	1	2	2	5	3	2	1	1	3
211	2	3	2	2	2	1	2	4	3	2	2	6	3	4	1	1	2
212	2	2	1	3	3	1	2	4	3	2	2	6	4	4	1	1	3
213	2	3	1	3	2	1	2	4	2	2	1	6	4	4	1	2	4
214	1	2	1	3	4	1	2	4	2	2	1	6	4	4	1	1	5

215	2	3	2	2	1	1	2	4	3	2	2	6	3	4	1	1	4
216	2	1	1	3	1	1	2	3	3	2	2	2	3	4	1	1	3
217	1	2	1	2	1	1	2	3	3	2	1	4	3	4	1	1	2
218	2	1	1	2	1	1	4	4	3	2	3	3	2	4	2	1	3
219	1	2	1	2	1	1	2	4	3	2	2	2	2	4	2	1	4
220	1	2	1	1	2	1	4	4	2	2	1	3	2	4	2	1	5
221	1	2	1	2	2	1	2	4	3	2	2	3	2	2	1	1	4
222	1	2	1	1	2	1	3	4	1	2	2	1	4	2	1	1	2
223	2	3	1	2	2	1	2	3	3	1	2	5	4	2	1	1	2
224	2	3	1	3	3	1	2	3	3	2	1	1	4	2	1	2	3
225	1	2	1	3	2	1	2	4	2	1	1	5	4	4	1	1	4
226	2	3	1	3	4	1	2	4	2	1	2	1	4	4	1	1	4
227	2	2	1	2	1	1	2	4	3	1	2	5	4	4	1	1	6
228	2	3	1	3	1	1	2	4	3	1	1	3	4	4	1	1	3
229	2	2	1	2	1	1	2	4	3	1	3	3	4	4	2	1	3
230	2	3	1	2	1	1	2	4	3	2	2	3	3	4	2	1	6
231	2	1	1	2	1	1	2	3	3	2	1	5	3	4	2	1	6
232	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	5	3	4	1	1	4
233	2	1	1	2	2	1	2	4	3	2	2	6	3	4	1	1	6
234	2	2	1	3	3	1	1	4	1	2	2	6	4	4	1	1	6
235	2	2	3	2	2	1	1	4	3	2	1	6	4	3	1	2	4
236	2	2	1	1	2	1	3	4	3	2	1	5	3	2	1	1	6
237	1	2	1	2	2	1	1	4	2	2	2	5	4	3	1	1	5
238	2	3	1	3	3	1	1	3	2	1	2	5	3	1	1	1	5
239	2	3	1	3	2	1	1	3	3	2	1	5	4	1	1	1	5
240	1	2	1	3	4	1	1	4	3	1	3	5	3	4	2	1	2
241	2	3	1	2	1	1	1	4	3	1	2	2	4	4	2	1	2
242	2	2	1	3	1	1	1	4	3	1	1	3	2	4	2	1	1
243	2	3	1	2	1	1	1	4	3	1	2	3	3	4	1	1	5
244	1	2	1	2	1	1	3	4	2	1	2	4	3	4	1	1	3
245	2	3	1	2	1	1	1	4	3	3	2	3	4	4	1	1	6

246	2	1	1	1	2	1	4	3	1	4	1	1	4	4	1	2	4
247	1	2	1	2	2	1	1	3	3	4	1	1	4	4	2	1	3
248	2	1	1	3	3	1	4	4	3	3	2	5	4	4	2	2	4
249	1	2	3	2	2	1	1	4	2	2	2	1	4	4	1	1	6
250	1	2	1	1	2	1	5	4	2	1	1	5	4	4	1	2	6
251	2	2	1	2	2	1	1	4	3	2	3	1	4	4	1	1	7
252	2	2	1	3	3	1	3	4	3	1	2	1	3	4	1	2	3
253	1	3	1	3	2	1	3	4	3	1	1	5	3	4	2	1	2
254	2	3	1	3	4	1	1	4	3	1	2	1	3	3	2	2	6
255	2	2	1	2	1	1	1	4	3	1	2	4	4	2	1	1	3
256	2	3	1	3	1	1	1	3	2	1	2	3	4	3	1	2	4
257	2	2	1	2	1	1	1	2	3	2	1	3	4	2	1	2	5
258	1	3	1	2	1	1	2	4	1	1	1	4	4	3	1	1	6
259	2	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	4	1	2	2	6
260	2	3	1	1	2	1	2	5	3	1	2	3	4	4	2	2	4
261	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	8	4	3	1	1	4
262	2	2	1	3	3	1	2	5	2	1	3	8	2	2	1	2	4
263	2	1	3	2	2	1	2	1	3	1	2	8	2	4	1	1	6
264	2	2	1	1	2	1	2	3	3	1	1	9	2	4	1	1	4
265	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	2	10	2	4	2	1	4
266	2	2	1	3	3	1	2	4	3	1	2	1	3	4	2	1	4
267	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	4	4	1	1	4
268	1	3	1	3	4	1	2	5	2	1	1	5	3	4	1	1	6
269	2	3	1	2	1	1	2	4	3	1	1	1	4	4	1	1	4
270	1	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	5	3	4	1	1	4
271	1	3	1	2	1	1	1	5	3	1	2	1	4	3	2	1	4
272	2	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	2	2	4
273	2	3	1	2	1	1	1	3	2	2	3	10	3	4	1	1	4
274	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	4	2	4	1	1	4
275	2	3	2	2	2	1	1	4	3	2	1	1	4	4	1	1	4
276	2	1	1	3	3	1	1	1	3	1	2	1	2	4	1	1	3

277	1	2	3	2	2	1	1	5	3	1	2	2	4	4	2	1	3
278	1	1	2	1	2	1	1	4	3	1	2	2	2	4	2	2	3
279	1	2	2	2	2	1	1	2	3	1	1	5	2	4	1	1	2
280	1	2	1	3	3	1	1	5	2	1	1	1	2	4	1	2	2
281	1	2	1	3	2	1	1	1	3	2	2	1	2	3	1	1	2
282	2	2	1	3	4	1	1	3	3	1	2	1	4	2	1	2	2
283	1	3	2	2	1	1	1	1	3	2	1	2	4	4	2	1	5
284	2	3	1	3	1	1	1	2	3	1	2	2	4	4	2	2	5
285	2	2	1	2	1	1	1	5	3	2	2	3	4	4	2	1	5
286	2	3	1	2	1	1	1	1	3	1	2	5	4	4	1	2	4
287	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	1	5	4	4	1	1	4
288	2	3	2	1	2	1	1	1	3	1	1	5	3	4	1	1	4
289	2	2	2	2	2	1	1	4	1	1	2	5	4	4	1	1	4
290	1	3	1	3	3	1	1	1	3	1	2	5	3	4	1	1	4
291	2	1	3	2	2	1	1	5	3	1	1	5	2	3	1	1	7
292	1	2	2	1	2	1	1	4	2	1	3	5	3	3	1	1	6
293	1	1	2	2	2	1	1	4	2	3	2	5	4	3	1	1	6
294	2	2	1	3	3	1	1	4	3	3	1	5	4	2	1	1	5
295	2	2	1	3	2	2											
296	1	2	1	3	4	1	1	5	4	3	3	3	2	3	1	1	2
297	2	2	2	2	1	1	1	3	3	3	4	4	4	2	1	1	3
298	2	2	1	3	1	1	1	2	2	4	5	3	2	4	1	1	4
299	1	3	1	2	1	1	1	3	3	2	3	4	3	4	1	1	5
300	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	4	4	2	1	2
301	1	3	2	2	1	1	1	2	3	2	3	3	4	4	1	1	3
302	2	1	2	1	2	1	1	4	3	2	4	3	2	4	1	1	4
303	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	3	4	1	2	5
304	2	1	1	3	3	1	1	3	3	4	1	1	4	4	1	2	6
305	2	2	3	2	2	1	1	4	3	2	1	1	2	4	2	1	4
306	2	2	2	1	2	1	1	4	3	2	1	4	2	4	1	1	3
307	1	2	2	2	2	1	1	4	3	2	1	5	2	4	1	1	2

308	2	2	1	3	3	1	1	3	3	2	1	1	3	4	1	2	1
309	2	3	1	3	2	1	1	3	3	2	1	4	3	4	1	1	1
310	1	3	1	3	4	1	1	1	3	2	1	1	3	4	2	2	1
311	2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	1	4	3	4	1	2	2
312	1	2	1	3	1	1	1	4	3	2	1	4	3	3	1	2	3
313	1	3	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	4
314	2	2	1	2	1	1	1	3	2	2	1	2	3	3	2	1	5
315	2	3	2	2	1	1	1	4	2	2	1	3	3	3	1	1	6
316	1	1	2	1	2	1	1	4	2	2	1	2	3	3	1	1	7
317	2	2	2	2	2	1	1	4	1	1	1	3	3	3	1	1	6
318	2	1	1	3	3	1	1	3	2	2	1	2	3	3	1	1	6
319	1	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	3	2	3	1	1	3
320	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	3	2	3	1	1	4
321	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	3	2	3	1	2	3
322	1	2	1	3	3	1	1	4	2	2	1	3	2	3	1	2	4
323	1	3	1	3	2	1	1	2	3	1	1	6	3	3	1	2	5
324	2	3	1	3	4	1	1	3	3	1	1	4	3	5	1	2	4
325	2	2	2	2	1	1	1	4	2	1	1	6	2	4	1	1	5
326	2	3	1	3	1	1	1	4	2	1	1	6	3	3	2	1	4
327	2	1	1	2	1	1	1	4	2	1	1	7	3	3	1	1	5
328	2	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	8	3	3	1	1	4
329	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	10	3	3	1	1	4
330	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	4	1	1	4
331	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	4	2	5	1	1	4
332	1	2	1	3	3	1	2	4	3	1	1	5	3	5	2	2	4
333	1	2	3	2	2	1	2	2	3	1	2	1	3	5	2	2	4
334	2	3	1	1	2	1	2	3	2	1	2	5	3	5	1	2	4
335	1	3	1	2	2	1	1	4	2	1	2	4	3	2	2	2	4
336	2	2	1	3	3	1	1	4	2	2	1	1	3	2	2	1	5
337	2	3	1	3	2	1	1	4	2	1	1	3	2	2	1	1	5
338	2	1	1	3	4	1	1	3	1	1	1	2	3	2	2	1	5

339	1	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	3	3	3	1	1	3
340	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1	3
341	2	2	1	2	1	1	2	2	3	1	1	1	3	4	1	1	3
342	1	2	1	2	1	1	2	4	3	1	1	2	3	4	1	1	3
343	2	2	1	2	1	1	2	2	3	1	1	4	2	4	1	2	6
344	2	2	1	1	2	1	2	3	3	1	2	1	3	4	1	2	2
345	1	3	1	2	2	1	2	4	3	1	2	4	3	4	1	2	2
346	1	3	1	3	3	1	2	4	3	1	2	4	3	4	1	2	2
347	1	2	3	2	2	1	2	4	3	2	1	4	3	4	1	1	4
348	2	3	1	1	2	1	2	3	3	1	1	4	3	4	1	1	4
349	1	1	1	2	2	1	2	3	2	1	1	4	2	5	1	1	4
350	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	1	4	3	5	1	1	4
351	2	1	1	3	2	1	2	2	3	1	1	4	3	5	1	1	4
352	2	2	1	3	4	1	2	4	3	1	1	4	3	3	1	1	4
353	1	2	1	2	1	1	2	2	3	1	1	4	3	3	1	1	2
354	2	2	1	3	1	1	1	3	3	1	1	4	3	3	2	2	2
355	2	2	1	2	1	1	1	4	3	1	2	1	2	3	1	2	2
356	1	3	1	2	1	1	2	4	3	1	2	1	3	3	1	2	6
357	2	3	1	2	1	1	2	4	3	1	2	1	3	2	1	2	4
358	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	1	4	3	2	1	1	5
359	1	3	1	2	2	1	1	3	3	1	1	5	3	2	2	1	5
360	1	1	1	3	3	1	1	1	3	1	1	2	3	2	1	1	3
361	1	1	3	2	2	1	1	2	3	1	1	4	4	2	1	1	6
362	2	1	1	1	2	1	1	4	3	1	1	5	4	1	1	1	2
363	1	2	1	2	2	1	1	2	3	1	1	5	3	1	1	1	3
364	2	2	1	3	3	1	1	3	3	1	1	10	3	1	1	1	2
365	2	2	1	3	2	1	1	4	3	1	1	2	3	1	1	1	4
366	2	2	1	3	4	1	1	4	3	1	2	2	2	5	1	1	6
367	1	3	1	2	1	1	1	4	2	1	2	4	3	5	2	1	4
368	2	3	1	3	1	1	2	3	3	1	2	5	3	5	1	1	3
369	2	2	1	2	1	1	2	3	3	2	1	6	3	4	1	1	2

370	1	3	1	2	1	1	1	1	3	1	1	7	3	4	1	1	3
371	2	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	8	3	4	1	1	6
372	2	1	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	3	4	1	1	4
373	1	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	3	1	1	4
374	1	2	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	1	4
375	1	2	3	2	2	1	1	4	3	1	1	4	3	3	1	1	4
376	2	2	1	1	2	1	1	4	2	1	1	5	3	3	1	1	6
377	1	2	1	2	2	1	1	4	3	1	2	6	3	3	1	1	4
378	2	3	1	3	3	1	1	3	3	1	2	4	3	3	2	1	4
379	2	3	1	3	2	1	2	3	3	1	2	3	3	2	1	1	6
380	2	2	1	3	4	1	2	1	3	2	1	2	2	2	1	1	5
381	1	3	1	2	1	1	1	2	3	1	1	3	2	2	2	1	1
382	2	1	1	3	1	1	1	4	3	1	1	4	3	2	1	1	3
383	2	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	5	3	2	1	1	3
384	1	4	1	2	1	1	1	3	3	1	1	10	3	2	2	1	4
385	2	1	1	2	1	1	1	4	2	1	1	9	3	5	1	1	6
386	2	2	1	1	2	1	1	4	3	1	1	5	3	4	2	1	4
387	1	2	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	2	4	1	1	4
388	1	2	1	2	2	1	1	3	3	1	1	3	3	4	1	1	4
389	1	2	1	3	3	1	1	3	3	1	1	4	3	4	1	1	4
390	2	3	1	3	2	1	2	5	3	1	1	2	3	4	1	1	4
391	1	3	1	3	4	1	2	4	3	1	1	1	3	4	1	1	6
392	2	2	1	2	1	1	1	5	3	1	1	2	3	3	1	1	2
393	2	3	1	3	1	1	1	5	3	1	1	2	3	3	1	1	2
394	2	1	1	2	1	1	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	2
395	1	1	1	2	1	1	1	3	3	1	2	1	3	3	2	1	2
396	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1	2	5	3	3	1	1	2
397	2	3	2	1	2	1	1	3	3	1	2	6	3	3	1	1	1
398	1	1	2	2	2	1	1	2	3	1	3	5	3	3	1	2	1
399	2	1	1	3	3	1	1	5	2	1	6	1	4	3	1	1	1
400	1	3	3	2	2	1	1	4	2	2	5	5	4	3	1	1	6